

Resumen

El proyecto que se presenta a continuación, tiene como objetivo el realizar un estudio de viabilidad de la creación de una empresa de servicios para la tercera edad.

La empresa en estudio está orientada a satisfacer determinadas necesidades puntuales de personas de la tercera edad relativamente independientes. Este es un sector de la población, que ocasionalmente necesitan de labores de acompañamiento que afectan directamente a la logística familiar. Los familiares que se encuentran a su cargo, bien en régimen de convivencia o bien en régimen de monitorización, a menudo ven afectados sus planes por labores fácilmente delegables, en caso de que se dispusiera de un servicio de contratación de gran flexibilidad, económicamente asequible para todas las economías familiares.

El proyecto que se soporta en este documento, contiene información respecto a la motivación del proyecto, la necesidad detectada, las amenazas y oportunidades de una idea como la que se presenta, y el entorno económico y demográfico en el que se desarrollaría. En base a estos resultados se ha realizado un estudio de Marketing a nivel de posicionamiento del servicio, y una valoración económica de los costes de creación de la empresa en cuestión, la recuperación de la inversión realizada y la rentabilidad de la misma. Se pretende soportar la empresa en cuestión con una página web que ha sido tenida en cuenta a lo largo de todo el estudio. De este estudio se desprende que existe una buena oportunidad de negocio.

El plan de empresa está orientado a la creación de la empresa objeto del estudio, y que a partir de ahora denominaremos “**mismayores.com**” tiene prevista su implantación inicial en la ciudad de San Sebastián, con futuras delegaciones en el resto del País Vasco y ciudades como Barcelona y Madrid, donde debido a su tamaño, el tipo de servicios que se plantea adquiere su mayor significado.





Sumario

RESUMEN	1
SUMARIO	3
1. PREFACIO	5
1.1. Origen del proyecto	5
1.2. Motivación	5
1.3. Requerimientos previos	5
2. INTRODUCCIÓN	7
2.1. Objetivos del proyecto.....	7
2.2. Alcance del proyecto.....	7
3. ENTORNO	9
3.1. Entorno económico.	9
3.1.1. Perspectivas económicas. Internacional.	9
3.1.2. Perspectivas económicas. Zona Euro.	10
3.1.3. Perspectivas económicas. España.	12
3.2. Entorno sociodemográfico.	13
3.2.1. Evolución de la población española hasta 2005.	13
3.2.2. Previsión de la población española en los próximos años.....	19
3.2.3. Población del País Vasco.....	20
3.2.4. Evolución de la población en San Sebastián.	21
4. PLAN DE MARKETING.	23
4.1. Plan analítico.....	23
4.1.1. Datos demográficos de San Sebastián.	23
4.2. Plan DAFO.	24
4.2.1. Debilidades.	24
4.2.2. Amenazas.....	24
4.2.3. Fortalezas.	25
4.2.4. Oportunidades.	26
4.3. Plan estratégico.....	27
4.3.1. Público objetivo.....	27
4.3.2. Servicios a ofertar.....	32
4.3.3. Precio propuesto para los servicios.	36
4.3.4. Promoción.....	37
4.3.5. Plan de Recursos Humanos y Organización.....	37



4.4. Plan táctico.....	45
5. PLAN OPERATIVO. _____	47
5.1. Planificación de puesta en marcha.....	47
5.2. Descripción de los principales procesos.....	53
6. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO. _____	55
6.1. Gastos de constitución.....	55
6.2. Gastos de primer establecimiento.	55
6.3. Previsiones de ventas.....	56
6.4. Previsiones de costes.	57
6.5. Presupuesto de tesorería.....	58
6.6. Cuenta de resultados.....	60
6.7. Balance de situación.....	62
6.8. Análisis de ratios.	64
7. ESTRUCTURA LEGAL Y FISCAL. _____	65
7.1. Tipo de sociedad.....	65
7.2. La escritura de constitución.	66
7.3. Los derechos de los socios.....	66
7.4. Legislación aplicable.	67
8. ESTUDIO DEL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL. _____	69
8.1. Efectos positivos.	69
8.2. Efectos negativos.....	69
CONCLUSIONES _____	71
BIBLIOGRAFÍA. _____	73
Referencias bibliográficas.	73
ANEXOS _____	75
A. ENCUESTA.....	75
B. ARTÍCULOS DE PRENSA	79
C. PRESUPUESTO DE PÁGINA WEB	85
D. PLAN FINANCIERO	87
E. NORMA FORAL DE GUIPÚZCOA 7/1996, de 4 de Julio. Impuesto de sociedades.	91



1. Prefacio

1.1. Origen del proyecto

El origen del estudio nace a consecuencia de la necesidad de elaborar en proyecto final de carrera para obtener el título de Ingeniería en Organización Industrial.

Tras haber cursado diferentes asignaturas a lo largo de los dos años que conforman esta carrera de ciclo superior, se ha optado por un tema relacionado con la creación de empresas, tema más relacionado con las asignaturas más propias de esta especialidad: desarrollo de nuevos productos, economía, marketing, etc.

1.2. Motivación

El proyecto ha sido propuesto al profesor Bernardo López Pinto motivado por la inquietud reiterada de crear una empresa propia de poca infraestructura que ha sido comentada repetidamente con personas del entorno más cercano.

El tema escogido como base de desarrollo del negocio viene motivado por la presencia de una persona mayor en el entorno familiar más cercano, que genera una serie de trabajos y condicionantes adicionales dentro de la familia. Este hecho ha motivado el considerar que existe la posibilidad de desarrollar una idea de negocio que satisfaga estas necesidades que previsiblemente tienden a aumentar en los próximos años.

1.3. Requerimientos previos

La realización del presente proyecto, requiere de nociones de contabilidad, marketing, finanzas, etc. Todos estos conocimientos fueron inicialmente adquiridos en la EUITI de San Sebastián y reforzados durante los dos cursos de Ingeniería en Organización Industrial realizados en la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales de Barcelona.





2. Introducción

2.1. Objetivos del proyecto

El objeto de este proyecto es estudiar la viabilidad de la constitución y explotación de una empresa que gestione la actividad de acompañamiento a personas de la tercera edad en la ciudad de San Sebastián.

Para ello se pretende justificar la existencia de un público objetivo dentro de esta ciudad, y confirmar la viabilidad de una idea empresarial como la que se propone a todos los niveles. La viabilidad de la creación de la empresa en cuestión se llevará a cabo mediante un estudio del entorno en el que se pretende desarrollar la actividad descrita, comprobando así mismo la rentabilidad de la empresa a lo largo del tiempo, y el plan de crecimiento de la misma.

2.2. Alcance del proyecto

El proyecto pretende abarcar a un determinado sector de la población, en concreto el correspondiente a las personas mayores que necesitan de acompañamiento para la realización de diferentes tipos de actividades. Esto hace que los clientes potenciales puedan ser estas mismas personas que necesitan el servicio o bien los familiares encargados de su cuidado o monitorización.

El servicio está orientado tanto a las personas mayores ingresadas en centros geriátricos como a las que se encuentran viviendo en sus domicilios habituales o en domicilio de sus familiares.

El alcance de la actividad está orientado en un primer momento únicamente a servicios de acompañamiento a personas mayores con un grado de independencia alta, no se contempla inicialmente el ofrecer servicios más específicos propios de personas con mayor grado de dependencia, si bien se tendrán en cuenta en el apartado correspondiente a conclusiones, como una línea de negocio a desarrollar en una segunda fase.





3. Entorno

En este apartado se hace un pequeño resumen del estado de situación económica y demográfica a nivel internacional, europeo y español considerando que los datos correspondientes al Estado Español son extrapolables a la realidad del País Vasco.

3.1. Entorno económico.

3.1.1. Perspectivas económicas. Internacional.

Para el año 2006 se espera mantener el dinamismo de la economía mundial aunque los riesgos de años anteriores siguen patentes. La recuperación de países como Japón y zonas de Europa e Iberoamérica, junto con el vigor de China e India contrasta con la moderación experimentada por EEUU en la última parte del 2005 y primer trimestre de 2006. Continúa la subida moderada de los tipos de Interés. Los bancos centrales continuarán con esta subida moderada de los tipos para frenar en la medida de lo posible la inflación producida por la subida del petróleo, que continúa con subidas paulatinas y se aproxima ya a 80€ por barril. La Reserva Federal americana ha situado sus tipos en un 4,75% en su decimoquinto movimiento al alza desde mediados de 2004. En la zona euro, el aumento de tipos de interés ha sido menos intenso, pero tiene más recorrido al alza que en el caso americano. El cambio más relevante se ha producido en el Banco Central de Japón, que ha anunciado el fin de su política de tipos prácticamente en el cero, mantenida desde hace cinco años para terminar con la deflación que mantenía su economía.

Mientras que EEUU ha perdido cierta fortaleza, en los últimos meses ha resurgido la aceleración de otras economías. Este es el caso de la economía japonesa que empezó a mostrar en 2005 un mayor vigor. El fortalecimiento de la demanda interna, basado tanto en el consumo privado como en la inversión, y la recuperación de las exportaciones, le permiten crecer por encima de su nivel potencial.



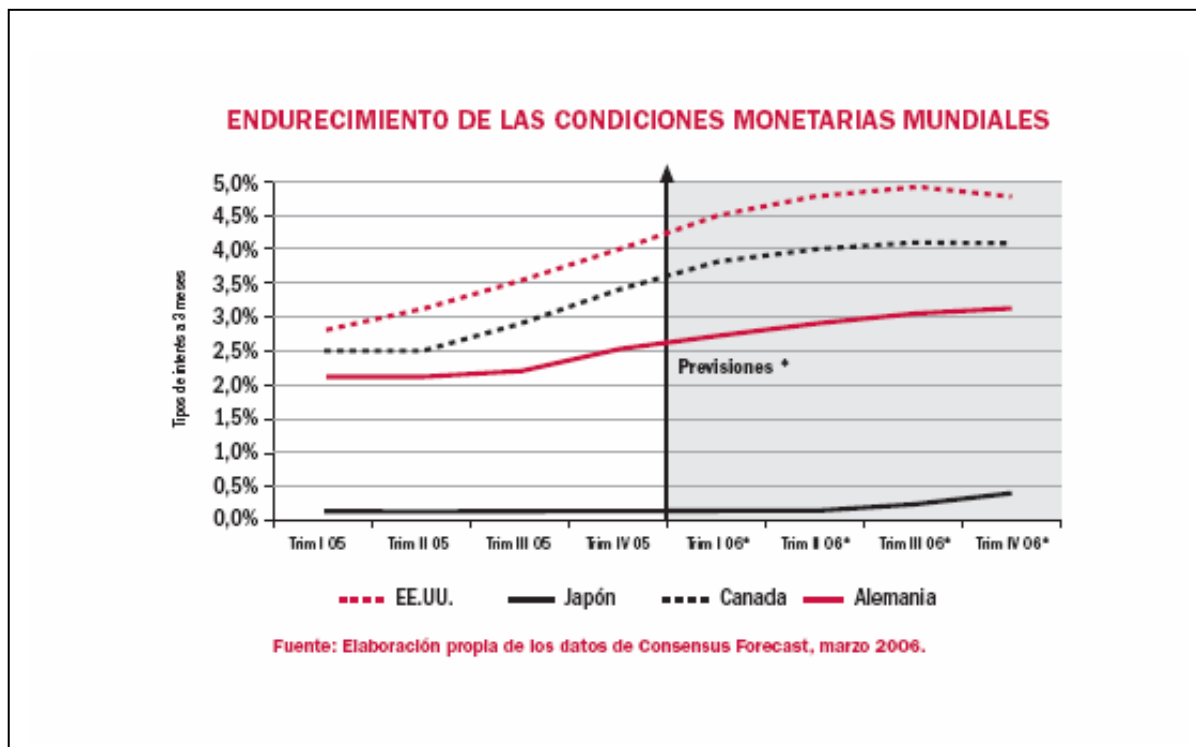


Fig. 3.1 Evolución de los crecimientos económicos mundiales.

3.1.2. Perspectivas económicas. Zona Euro.

Los datos adelantados de la zona euro reflejan una recuperación para 2006. El elevado dinamismo del crecimiento mundial y del comercio, las favorables condiciones económicas y financieras y la mejora del mercado laboral y sus consecuencias sobre el consumo están detrás de esta confirmación. Para el 2006 se prevé una aceleración del crecimiento en torno al 2%. Los indicadores disponibles reflejan una mejora de la confianza empresarial y de los consumidores apoyada tanto en la mejoría del mercado laboral comentada anteriormente y el entorno internacional, como en la recuperación de la principales economías.



Entre los factores que contribuirán en mayor medida al vigor económico destacan: el fortalecimiento de la demanda interna, apoyada principalmente en la inversión y la mejora del mercado laboral, y el impulso de las exportaciones en un entorno internacional muy dinámico. El consumo aunque se puede ver favorecido por un entorno laboral más propicio, seguirá contenido por el aumento de los precios del crudo y la subida de los impuestos indirectos en algunos países.

Desde el punto de vista empresarial, según el Informe de de Perspectivas Empresariales en Europa que anualmente realizan las Cámaras de Comercio, las empresas europeas prevén una importante aceleración de la cifra de negocio en el 2006. El impulso vendrá del lado tanto interno como externo. La inversión y el empleo, nuevamente, presentan unas perspectivas más discretas, reflejando los riesgos derivados del alto precio del crudo, así como ciertas dificultades estructurales del área. El panorama descrito por las empresas confirma las perspectivas de crecimiento de la región para la que se prevé un avance del orden del 2%, superior al 1,4% del 2005, pero todavía por debajo del nivel potencial.

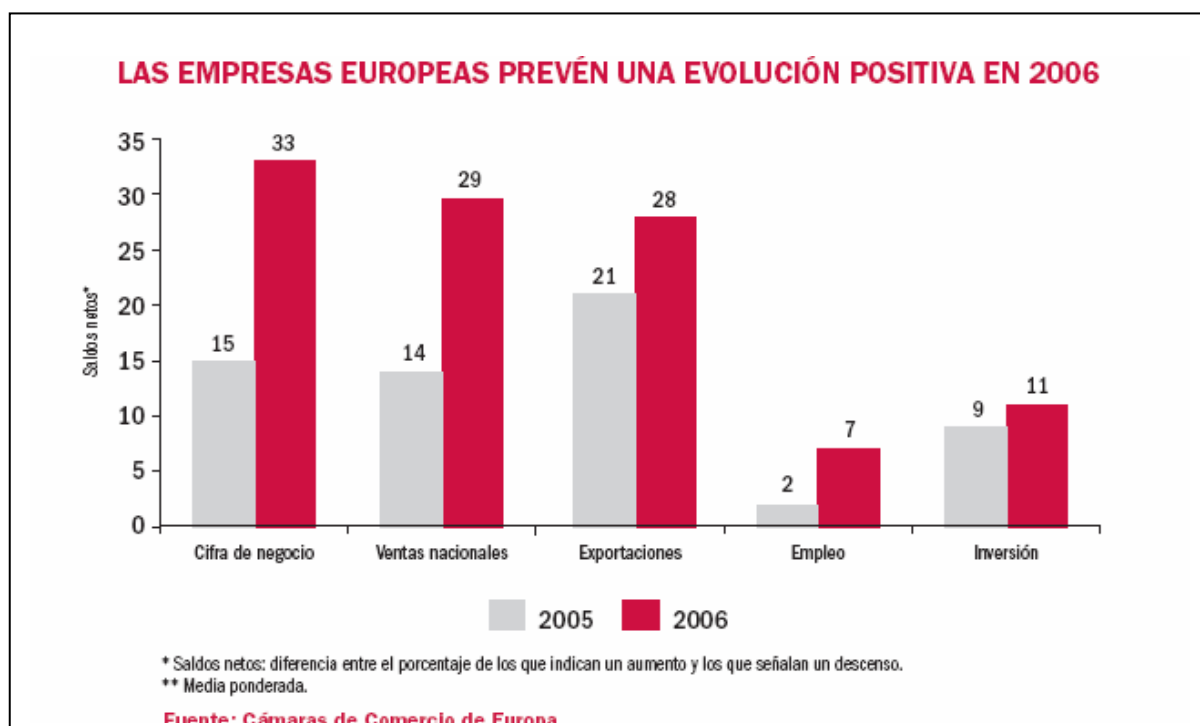


Fig. 3.2 Evolución prevista para el 2006



3.1.3. Perspectivas económicas. España.

La economía española mantiene el dinamismo con el que acabó el año 2005. Durante el primer trimestre de 2006, el crecimiento se situó en el 3,5%, similar al del último trimestre de 2005. El patrón de crecimiento ha cambiado hacia un menor peso del consumo de hogares y la construcción, y un comportamiento más equilibrado del sector exterior.

La demanda interna muestra un crecimiento ligeramente más atenuado debido a la ralentización del consumo. Esta desaceleración se compensa, en parte, por la fortaleza de la inversión, sobre todo en bienes de equipo.

Las importaciones mantienen avances destacados y las exportaciones obtienen un crecimiento más intenso derivado de la reactivación de la economía europea. La aportación de la demanda externa al crecimiento del PIB ha dejado de incrementarse. En cualquier caso se mantiene la pérdida de competitividad de la economía española debido a un diferencial de inflación respecto a la zona euro que se sitúa en máximos en los últimos años.

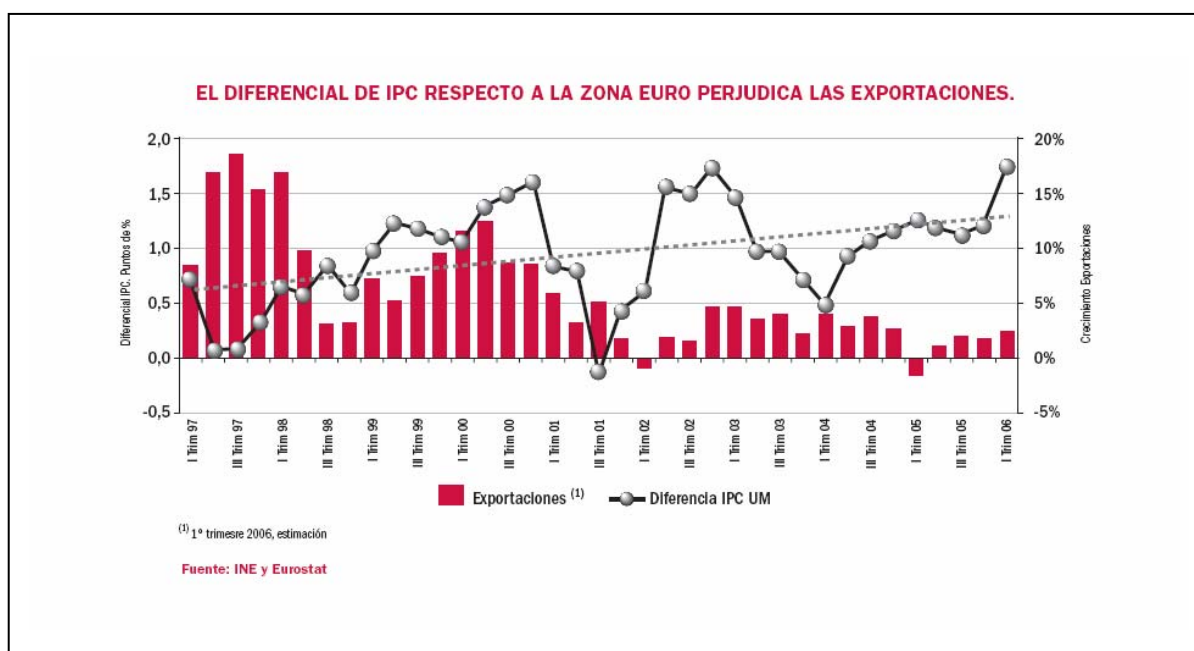


Fig. 3.3 Diferencial del IPC respecto a la zona euro



3.2. Entorno sociodemográfico.

En este apartado se pretende reflejar la evolución que ha sufrido la población española en las últimas décadas, y que ha originado que actualmente la pirámide de población española sea la de una población envejecida.

3.2.1. Evolución de la población española hasta 2005.

A continuación se hace un pequeño análisis de cómo ha evolucionado la población española en los últimos años.

Podemos observar como paulatinamente se ha ido estrechando la base de la pirámide de población, y se han ido ensanchando las partes superiores de la pirámide. Este cambio es debido a la disminución de la natalidad (que hace que se estreche la parte baja de la pirámide), y el aumento de la esperanza de vida, esto último genera un ensanchamiento paulatino de los estratos superiores de la pirámide.

Esta distribución en la pirámide de población hace patente el hecho de cada vez habrá menos personas “jóvenes” para hacerse cargo de más personas “mayores”. A continuación se muestra un detalle de dicha evolución.

Cabe tener en cuenta que las pirámides de población hacen referencia a la población censada. Teniendo en cuenta una afluencia de inmigrantes cada vez mayor y la situación de ilegalidad de muchos de ellos, las pirámides de población están en cierta manera “falseadas”, desde el punto de vista de que no reflejan fielmente la distribución de la población por edades que realmente existe en España.

La mayoría de las personas que se encuentran en situación irregular corresponden a población en edad de trabajar, ésta es una de las amenazas identificadas durante la fase de análisis para el negocio que nos ocupa. Este hecho afectará a las pirámides de población que se muestran correspondientes a los años 2001 y 2005 principalmente, figuras 3.7 y 3.8 respectivamente.



Población española en 1900

La forma en el 1900 correspondía efectivamente a una pirámide debido a la alta tasa de natalidad y de mortalidad. La esperanza de vida apenas sobrepasaba los 30 años y la mortalidad infantil era muy elevada.

Como se puede observar en la figura 3.1 la pirámide de población en 1900 se corresponde con una población expansiva, que se caracteriza por tener una base ancha y una rápida reducción a medida que se alcanzan estratos superiores. Este tipo de pirámide es propia de países subdesarrollados que se encuentran en plena transición demográfica con altas tasas de natalidad y mortalidad, con un crecimiento natural alto.

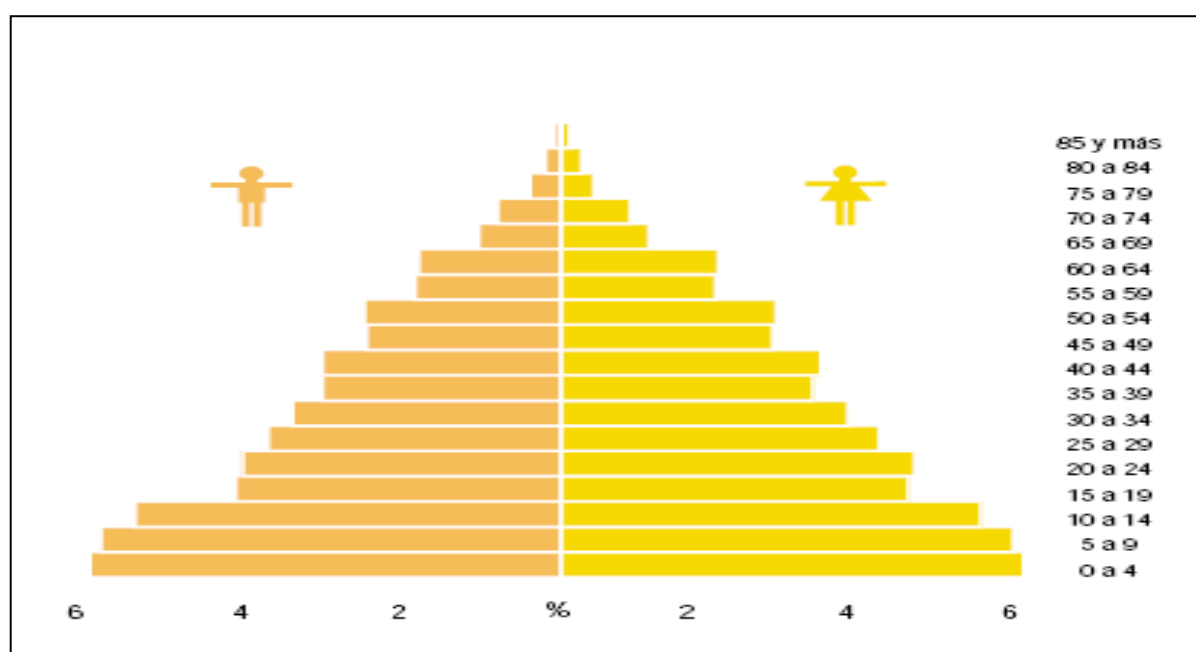


Fig. 3.4 Pirámide de población española en 1900



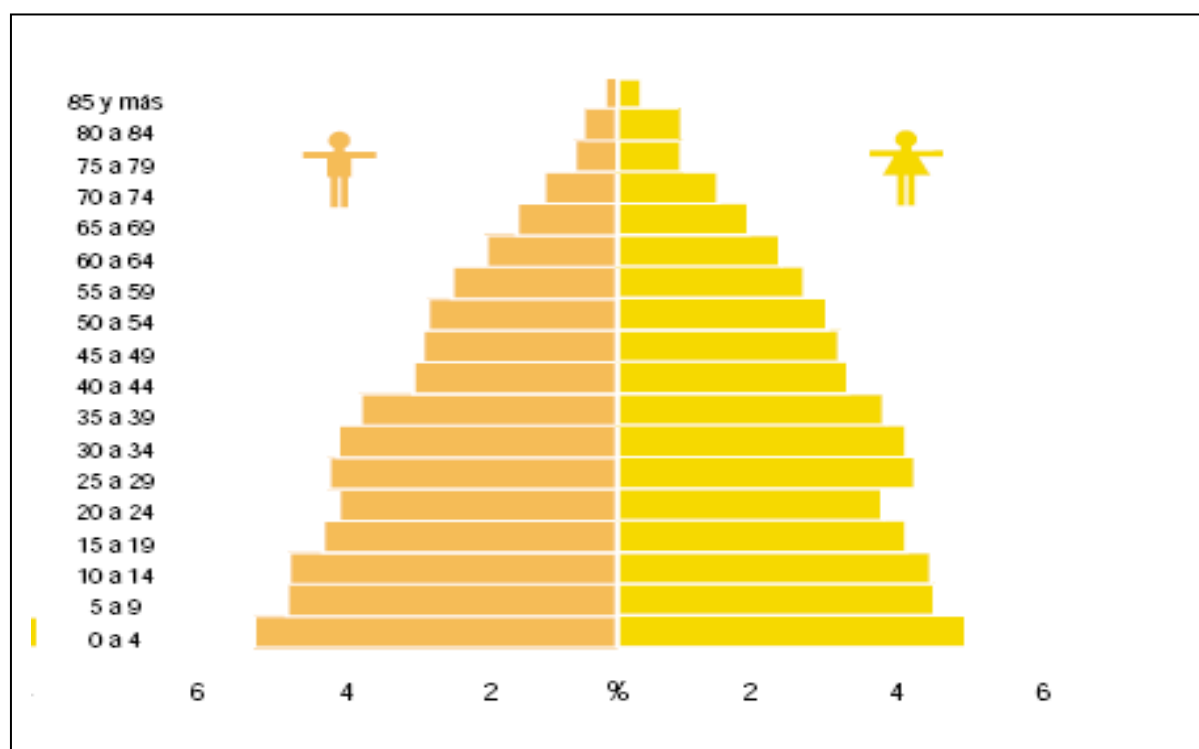
Población española en 1960

Fig. 3.5 Pirámide de población española en 1960

Hacia la época de **1960**, la disminución de la mortalidad a edades tempranas y medianas, el efecto de la guerra civil y la alta natalidad de esos años, habían dado una forma más acampanada a la pirámide. A partir de los años 60 la mayor supervivencia de la mujer, ya se hacía notar claramente.



Población española en 1991

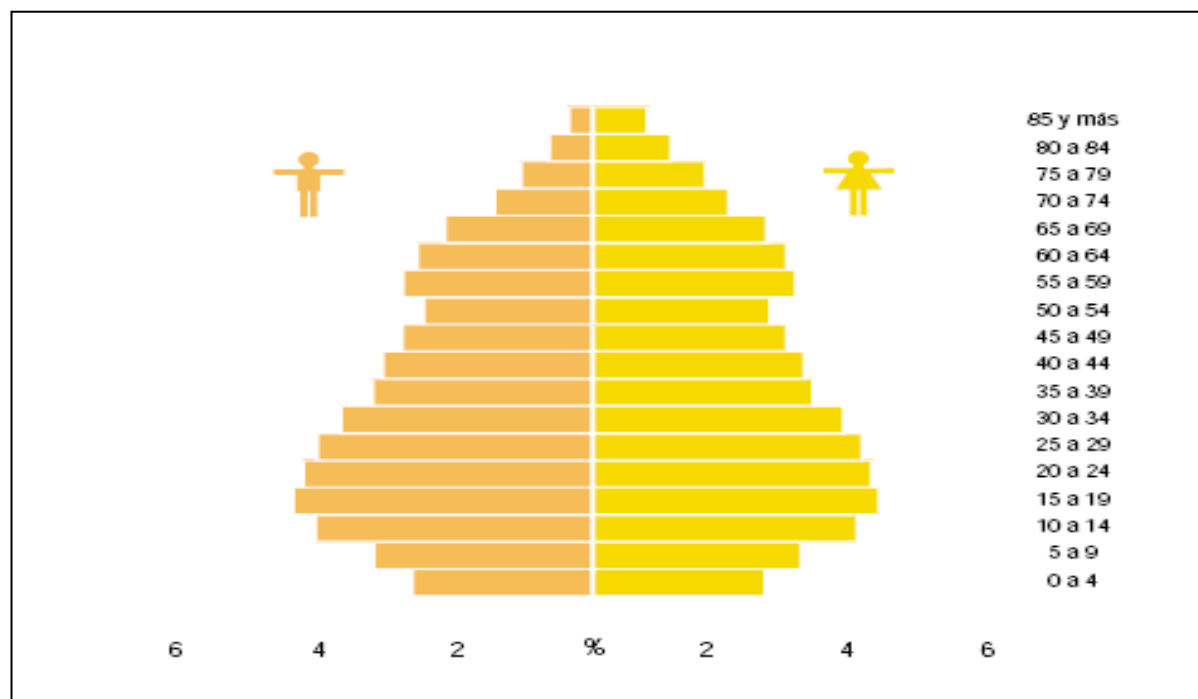


Fig. 3.6 Pirámide de población española en 1991

El crecimiento de los nacimientos en los años 60 y 70, conocido como el baby-boom, fue seguido por una disminución muy acentuada en el número de nacimientos a partir de entonces, lo que provocó un estrechamiento de la base de la pirámide de 1991.

Se puede observar un estrechamiento en las franjas de edad que rondan los 50 años debido a las huellas de la guerra civil y la post guerra.



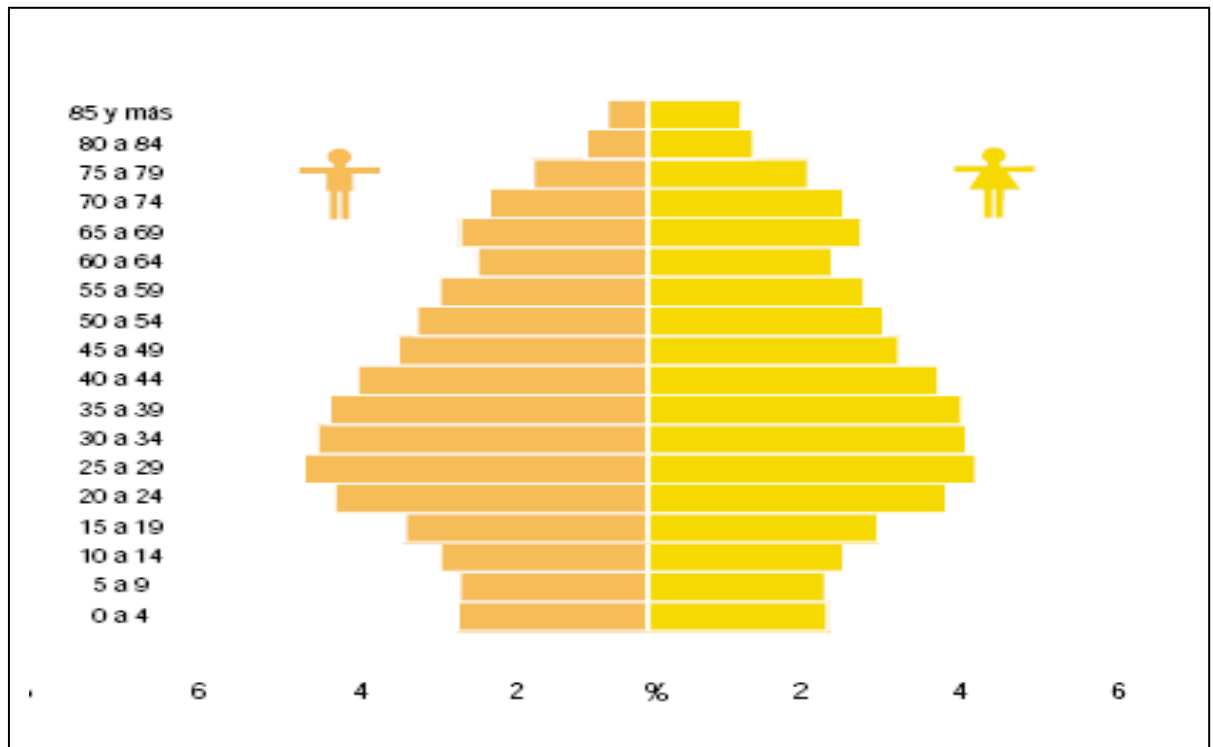
Población española en 2001

Fig. 3.7 Pirámide de población española en 2001

La pirámide tiene forma de pera, con un estrechamiento cada vez mayor de la base (menos nacimientos) y la cúspide más ancha (mayor esperanza de vida). Como consecuencia del ligero avance de la natalidad en los últimos años se aprecia que el colectivo “de 0 a 4 años” es algo mayor que el siguiente. Hasta el año 2000 y como consecuencia de que las generaciones del baby-boom se encontraban en situación de buscar empleo se producen importantes tasas de desempleo.



Población española en 2005

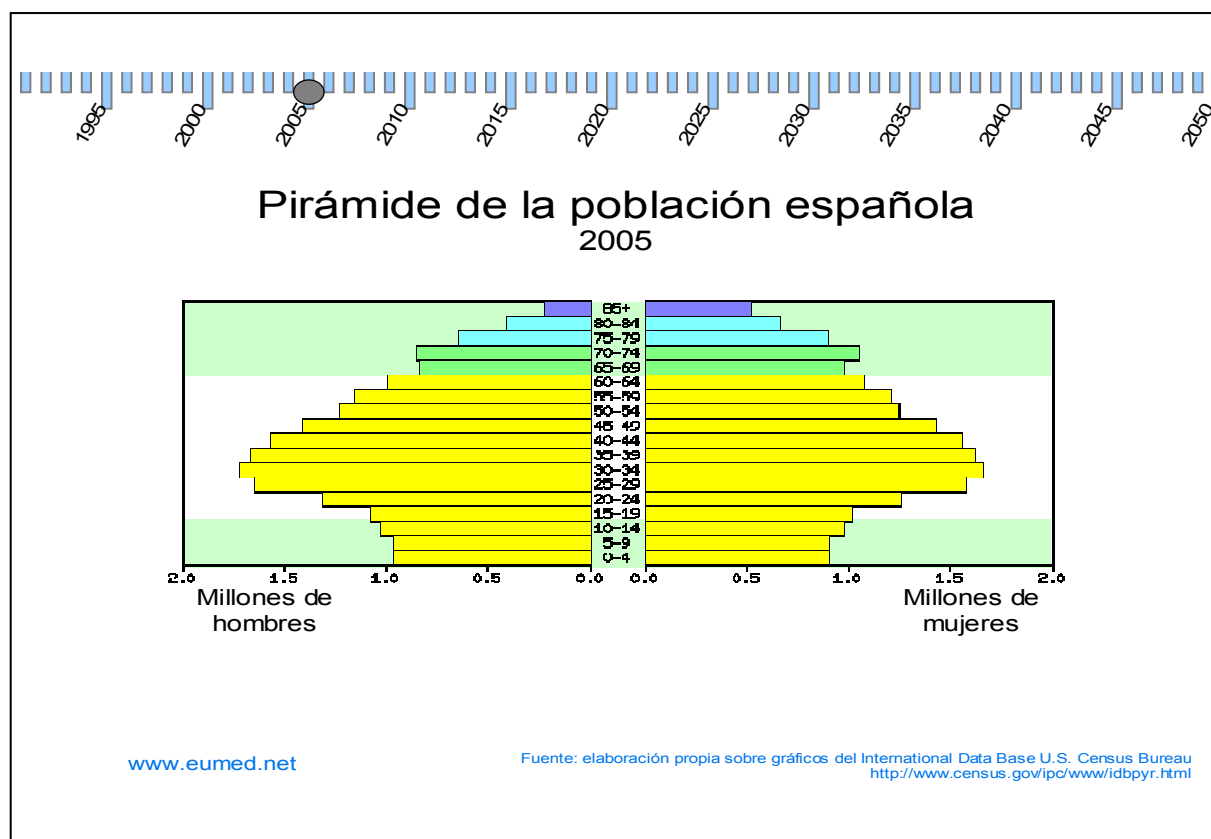


Fig. 3.8 Pirámide de población española en 2005

Como puede observarse la pirámide de población sigue teniendo forma de pera. Es propia de los países desarrollados que han terminado la transición demográfica, pero aún están presentes sus últimas generaciones. Se trata de una población envejecida con bajas tasas de natalidad y de mortalidad, y con un crecimiento natural reducido.



3.2.2. Previsión de la población española en los próximos años.

Como puede observarse las figuras siguientes (figuras 3.6 y 3.7) la población española tiende a envejecer en los próximos años, convirtiéndose sus pirámides de población en más regresivas.

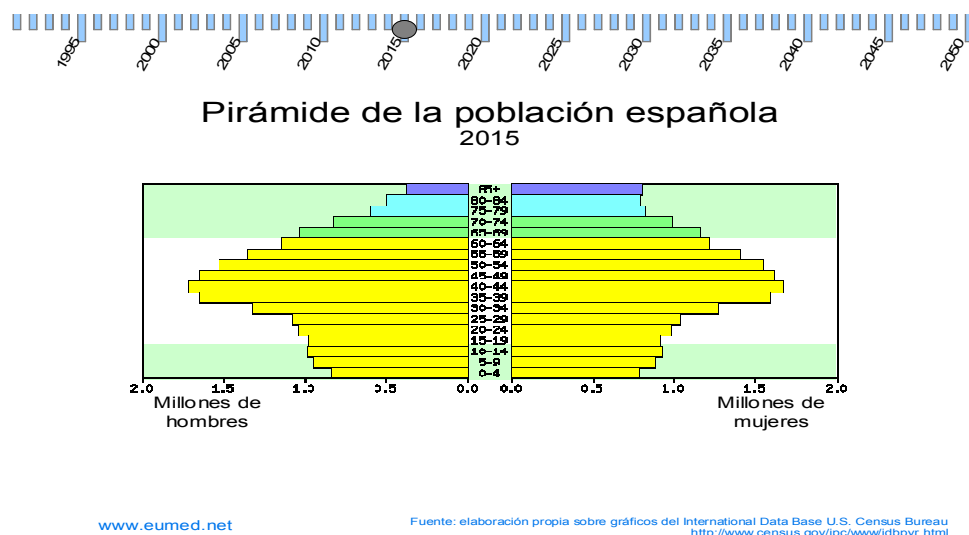


Fig. 3.9 Pirámide de población española en 2015

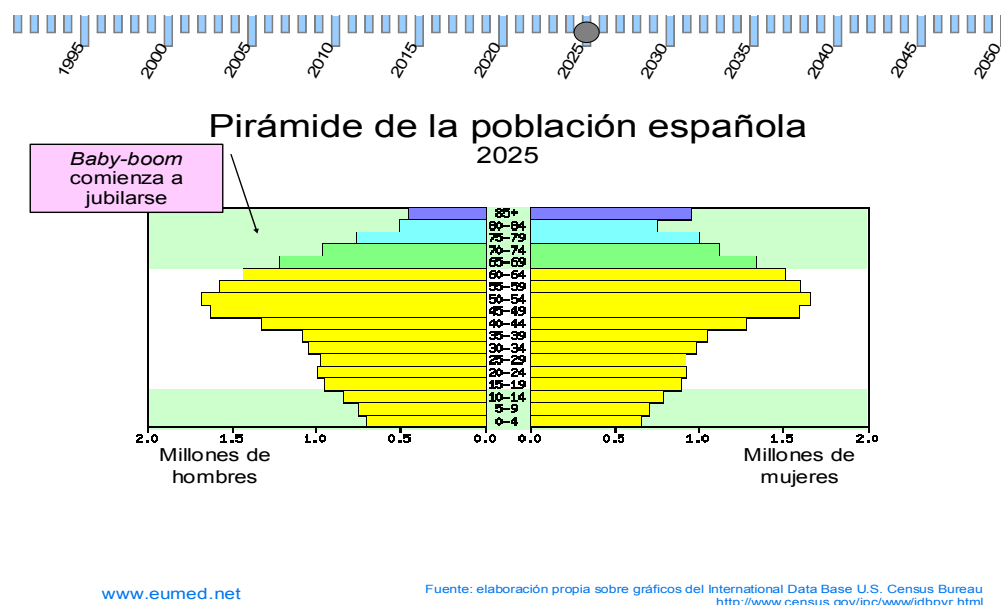


Fig. 3.10 Pirámide de población española en 2025



3.2.3. Población del País Vasco.

En este apartado se analizarán los datos demográficos del País Vasco. Se puede observar que en comparación a la pirámide de población de España, la pirámide de población del País Vasco muestra una población más envejecida que la española.

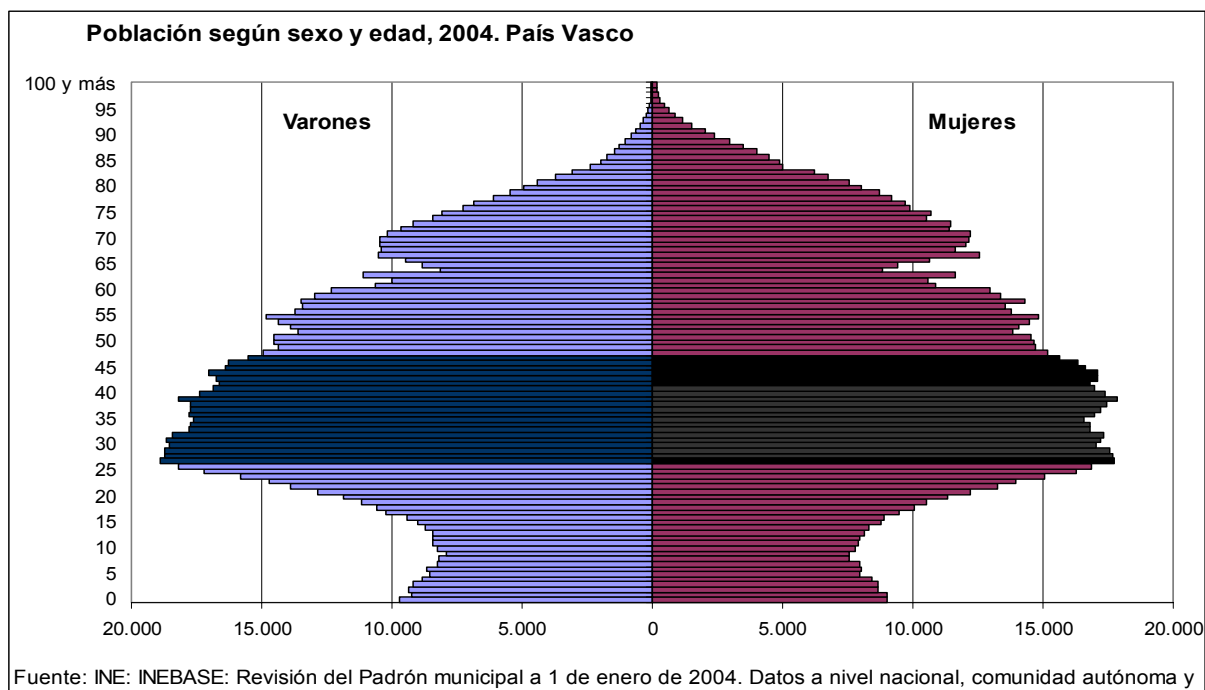


Fig. 3.11 Pirámide de población del País Vasco en 2005

Como se puede observar en la figura 3.11 la pirámide de población del País Vasco muestra una forma claramente regresiva, este tipo de pirámides se caracterizan por tener una base más estrecha que el cuerpo central y un porcentaje de ancianos relativamente grande.

Aún así se puede observar que la parte más baja de la pirámide es ligeramente más ancho que los siguientes estratos, esto es debido a que la generación del baby-boom se encuentra en edad de tener hijos en estos años.

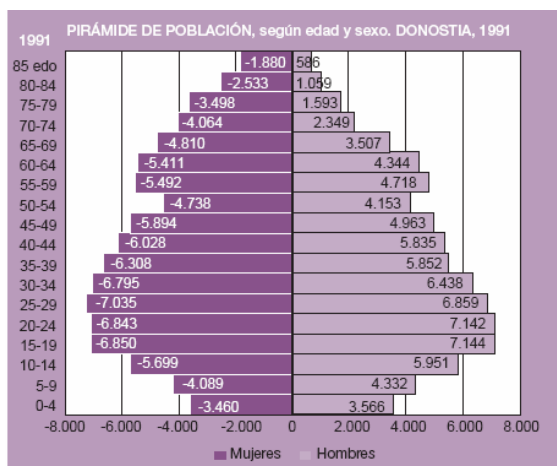
Este es el entorno en el que se desarrollará la empresa **mismayores.com** fruto de este estudio. A continuación se muestra la situación específica de San Sebastián, localidad donde se llevará a cabo la puesta en marcha de mismayores.com.



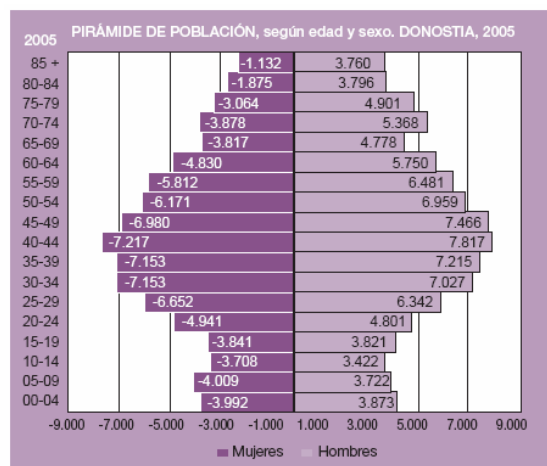
3.2.4. Evolución de la población en San Sebastián.

A continuación se muestra la evolución que ha sufrido la población en los últimos trece años.

Como puede observarse sigue la tónica de las pirámides vasca y española, un estrechamiento de la base de la base de la pirámide, correspondiente a la parte de población más joven.



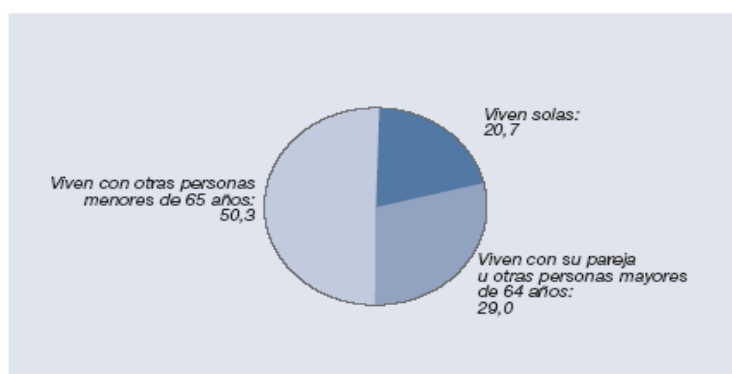
Fuente: Ayuntamiento de Donostia Memoria de la Dirección de Bienestar Social, 2003



Fuente: Padrón Municipal de Habitantes de Donostia. 31/12/2005

Fig. 3.12 Evolución de la población en San Sebastián 1991-2005.

En la figura siguiente se muestra el régimen de convivencia de la población mayor de 65 años en la ciudad de San Sebastián.



Fuente: Padrón Municipal de Habitantes de Donostia. 31/12/2005

Fig. 3.13 Régimen de convivencia de los mayores de 65 años.





4. Plan de Marketing.

4.1. Plan analítico.

En este apartado se analizarán una serie de datos que van a ser tenidos en cuenta de cara a ofertar los diferentes servicios. Los datos demográficos, el análisis de la competencia y otra serie de factores sentarán las bases de análisis para determinar el sector de público potencial al que se pretende hacer frente por parte de **mismayores.com**.

4.1.1. Datos demográficos de San Sebastián.

En la figura 4.1 se muestra los datos demográficos del municipio de San Sebastián. Se contabiliza un total de 35.525 habitantes formarían parte “a priori” de la población objetivo de misabuelos.com. En cualquier caso, los datos que se tendrán en cuenta de cara a contabilizar el público potencial serán detallados en el apartado 4.4.

ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN MAYOR (65 o más años), SEGÚN EDAD Y SEXO. DONOSTIA, 2005							
	Mujeres		Hombres		Total		Tasa de masculinidad
EDAD	N °	%horiz.	N °	%horiz.	N °	%horiz.	
2005							
65-69	4.778	21,1	3.817	27,7	8.595	23,6	79,9
70-74	5.368	23,7	3.878	28,2	9.246	25,4	72,2
75-79	4.901	21,7	3.064	22,3	7.965	21,9	62,5
80-84	3.796	16,8	1.875	13,6	5.671	15,6	49,4
85 o +	3.760	16,6	1.132	8,2	4.892	13,5	30,1
Total	22.603	100,0	13.766	100,0	36.369	100,0	60,9

Fuente: Padrón Municipal de Habitantes de Donostia. 31/12/2005. INE y Ayuntamiento de Donostia

Fig. 4.1 Datos demográficos de San Sebastián.



4.2. Plan DAFO.

4.2.1. Debilidades.

- *Carencia de infraestructura visible:* El hecho de no tener una “sede social” de envergadura para este tipo de negocios, puede originar cierta desconfianza en el cliente potencial de este tipo de servicios.
- *Costes de personal elevados:* En función del régimen de contratación que se lleve a cabo los costes de personal pueden resultar elevados si se pretende absorber la totalidad de la demanda que se puede producir en determinados momento tales como vacaciones o fines de semana.
- *No disposición de personal cualificado* en asuntos relacionado con la tercera edad: No se pretende dar un servicio por personal con titulación específica en temas relacionados con la tercera edad porque no se pretende dar ningún tipo de servicio que un familiar en condiciones normales no pudiera dar. Se trata de absorber ciertas cargas puntuales que ocasionalmente pueden surgir dentro de la unidad familiar de tipo más bien logístico, por horarios, distancias, etc. Aun así, el hecho de que se trate de personas sin formación específica puede generar ciertas reticencias.

4.2.2. Amenazas.

- *Fuerte ocupación de este sector por inmigrantes sin papeles:* cada vez es más habitual que este tipo de labores, sobre todo aquellas de uso continuado se vean desarrolladas por inmigrantes, generalmente en situación ilegal que están en condiciones de realizar este tipo de servicios a precios muy competitivos por no tener que hacer frente a impuestos ni seguridad social.
- *Miedo creciente a las operaciones realizadas vía Internet:* El hecho de que se plantee la alternativa de la contratación de este tipo de servicios vía Internet, hace, que debido a la reciente oleada de delitos informáticos, etc. pueda frenar en cierta manera la utilización de este tipo de servicios, que impliquen transferencias vía Internet, si bien este miedo puede afrontarse posibilitando el pago en metálico con emisión de factura.



- *Desconfianza de dejar en manos extrañas a los mayores:* Es lógico pensar que no se deja en manos de un desconocido a las personas queridas sin más, este aspecto es una de las principales barreras de entrada para poner en marcha la empresa que nos ocupa.
- *Estacionalidad:* El hecho de que la demanda de este tipo de servicios pueda responder a cierta estacionalidad hace que debamos hacer frente a periodos valle y a periodos pico (tales como fines de semana y vacaciones).
- *Fuerte presencia de empresas orientadas al sector de la tercera edad:* cada vez son más las empresas que desarrollan productos para la tercera edad, si bien se tratan en su mayoría de centros especializados para estancias largas, o servicios que necesitan de una antelación elevada para su contratación.

4.2.3. Fortalezas.

- *Costes de infraestructura reducidos:* La empresa que se pretende crear al tratarse de una empresa de pequeño tamaño, carece prácticamente de infraestructura.
- *Inversión inicial reducida:* Debido al tamaño de la empresa y a la poca infraestructura que requiere para la puesta en marcha, la inversión inicial a realizar es muy reducida.
- *Flexibilidad elevada:* Al tratarse de una empresa de pequeño tamaño, y disponer de una estructura mínima, cualquier mejora o adaptación a las necesidades del cliente tiene un plazo de ejecución relativamente corto en comparación a otras empresas de mayor tamaño.
- *Acceso asequible:* El acceso a estos servicios hace que sea asequible a cualquier economía para situaciones esporádicas, y está orientado a sectores de renta media- alta para servicios contratados de manera más continuada.



4.2.4. Oportunidades.

- *Creciente uso de Internet en los últimos años:* Durante los últimos años el uso de Internet ha pasado de tratarse de una herramienta de trabajo a ser una herramienta de uso diario en muchos hogares españoles y en el resto del mundo desarrollado.
- *Conocimientos informáticos en mayor porcentaje de población:* La población es usuaria de la informática cada vez desde más temprana edad, lo que hace que el sector de la población a quien va destinado este producto sufrirá un crecimiento anual importante al menos durante los próximos diez años.
- *Necesidad creciente de servicios a la tercera edad:* Con el tiempo cada vez es más frecuente la necesidad de diferentes servicios a la tercera edad por parte de terceros. La incorporación de la mujer al mercado laboral, que se ha ido incrementando durante las últimas dos décadas, hace que sean necesarios en ocasiones servicios que hasta el momento habían asumido las amas de casa.
- *Mayor dedicación al ocio en los últimos años:* Durante los últimos años el dinero y el tiempo dedicado al ocio se ha ido incrementando, así pues se llevan a cabo cada vez más actividades “extras” durante la semana, como pueden ser gimnasios, etc y durante los fines de semana, salidas programadas, etc. Todo esto hace que la necesidad del tipo de servicios que se esté pensando en aportar a través de este proyecto puedan tener cada vez más aceptación.
- *Necesidad de poca planificación para la utilización de este servicio:* si bien cada vez existen más empresas que ofrecen servicios para la tercera edad, éstas a menudo suelen estar orientadas en la línea de las residencias geriátricas en todas sus modalidades. El acceso a este tipo de servicios requiere de una premeditación de que no dispone el público objetivo de nuestra empresa, y una duración en el tiempo mucho mayor de la que el público objetivo está en condiciones de asumir bien moralmente o bien económicamente. Nuestro servicio además, está orientado a ayudar a que las unidades familiares mantengan un ritmo normal de vida, que favorezca el que el familiar mayor sea independiente.
- *Desaparición del servicio militar obligatorio:* Con la desaparición del servicio militar obligatorio ha desaparecido también la prestación social sustitutoria, que en muchos casos realizaba labores de acompañamiento a personas mayores, esto hace que este tipo de



voluntarios hayan dejado un espacio a cubrir por otro tipo de servicios.

4.3. Plan estratégico.

En este apartado se analizará en detalle el servicio a ofertar en cuanto a características y precio, así como el sistema de promoción que se utilizará para darse a conocer y el equipo humano de la empresa de nueva creación objeto de este estudio.

Para seleccionar el tipo de servicios que se pretenden ofrecer en mismayores.com, se han tenido en cuenta los resultados de diversos estudios realizados por el Imsero, y que ofrecen una idea del tipo de servicios que son objeto de interés del público de la tercera edad. Paralelamente se analizan las actividades objeto de interés para las personas que se encuentran a cargo de personas mayores, que en muchos casos serán las encargadas de la contratación de los servicios ofertados por la empresa objeto de estudio, este análisis paralelo se hace mediante una encuesta realizada a 50 personas.

El servicio que pretende ofrecerse, está orientado a cualquier sector de la población para ser utilizado de manera puntual, si bien contrataciones de cierta periodicidad están orientadas a sectores de la población de poder adquisitivo medio-alto que se encuentran con personas mayores a su cargo bien en régimen de convivencia o bien en régimen de supervisión.

4.3.1. Público objetivo.

Los servicios que serán ofrecidos por parte de la empresa mismayores.com están orientados a satisfacer las necesidades puntuales de las personas mayores o los responsables de éstas que se encuentren en alguna de las dos situaciones que se detallarán a continuación:

- 1.- Las personas ingresadas en residencias
- 2.- Las personas mayores que vivan en su domicilio particular o en el de algún familiar.



Personas que se encuentran ingresadas en residencias.

Datos obtenidos de estadísticas del Inmerso hacen pensar en la posibilidad de ofertar los servicios de acompañamiento a las personas internadas en residencias geriátricas. Tal como se puede observar en la tabla 4.1, un elevado porcentaje de las personas mayores ingresadas en residencias geriátricas no disponen de una red de apoyo fuera de la residencia que les permita realizar algunas actividades fuera de los centros.

Si bien los datos hacen referencia al territorio español, los datos son extrapolables a la situación de la población ingresada en residencias en la ciudad de San Sebastián.

Las personas que se encuentran ingresadas en residencias no siempre tienen la posibilidad de desarrollar las actividades que les gustaría. El servicio estaría orientado a realizar labores de acompañamiento a internos que no necesitaran de cuidados específicos para actividades de corta duración.

Redes de apoyo de los residentes por sexo y edad, 2004.				
	No tiene	Al menos un hijo	Al menos otro familiar	Al menos un amigo
Ambos sexos				
Total	61,4	16,8	10,3	11,5
Menos de 85 años	59,9	14,7	12	13,4
85 o más años	63,1	19	8,4	9,5
Hombres				
Total	56,8	16,6	13	13,6
Menos de 85 años	55,3	12,3	14	18,4
85 o más años	60	25,5	10,9	3,6
Mujeres				
Total	63,4	16,8	9,2	10,6
Menos de 85 años	62,7	16,2	10,8	10,3
85 o más años	63,9	17,4	7,8	11

Fig. 4.2 Redes de apoyo a los residentes.

Como se puede observar en la tabla anterior la mayoría de las personas que se encuentran ingresadas no disponen de personas a las que recurrir de manera habitual, aunque sí que puedan disponer de una red de apoyo para temas puntuales de determinada gravedad o urgencia, no se dispone por lo general de una red de apoyo que esté en condiciones de acompañar a los internos para determinadas actividades que pueden no ser consideradas de primera necesidad.



El hecho de contemplar este tipo de colectivo como público objetivo de la empresa en estudio es debido a que según estadísticas obtenidas por el Imsero, la decisión de internamiento en este tipo de centros en la mayoría de los casos es promovido por el propio interno tal y como se muestra en los datos contenidos en la figura 4.3

Agentes que intervinieron en la decisión de ingresar en una residencia y en la elección de la residencia en la que está viviendo, según edad y tipo de estancia, 2004. Ambos sexos.				
	Estancia permanente			Estancia temporal
	Edad		Total	
	Menos de 85 años	85 o más años		
Decisión de ir a vivir en una residencia				
Mía, aunque tengo familia	60,5	56,2	58,5	21,6
Mía, porque no tengo familia	8,4	9,9	9,1	0
De mi familia	13,4	17,9	15,5	32,4
Fue una decisión conjunta	10	10,2	10,1	32,4
Servicios Sociales	7	5,1	6,1	5,4
No Contesta	0,7	0,7	0,7	8,1
Elección de la residencia en la que vive				
Yo	52,8	47,8	50,4	24,3
Mi familia	27,8	33,9	30,7	59,5
Amigos o conocidos	3,7	5,8	4,7	2,7
Servicios Sociales	13,4	10,2	11,9	5,4
Sacerdote	1,3	0,4	0,9	0
No Contesta	1	1,8	1,4	8,1

El hecho de que la mayoría de los ingresos hayan sido promovidos por los propios “mayores”, hace pensar en el nivel de independencia de la personas que ingresan en este tipo de centros propicia, sobre todo durante los primeros años de internamiento, la contratación de estos servicios con tal de mantener ciertos vínculos con el exterior sin necesidad de recurrir a familiares. La decisión de contratar este tipo de servicios en muchos casos dependerá de las personas ingresadas. Igualmente, surgen determinadas necesidades durante las estancias en las residencias geriátricas que motivan la necesidad de desplazamientos de los ingresados en las mismas, y que no se hayan cubiertas por la residencias.



Así mismo existen datos que reflejan la supuesta autonomía de las personas ingresadas, puesto que el resultado de las encuestas realizadas por el Imsero reflejan que el régimen de convivencia anterior al ingreso era en la propia casa de los ingresados (fig.4.4), el poder adquisitivo se supone en muchos casos por el hecho de que la mayoría de las personas ingresadas disponía de su propia casa y en la mayor parte de los casos no se han visto en la necesidad de venderlas, (figura 4.5).

Forma de convivencia anterior al ingreso por sexo, 2004.			
	Sexo		Total
	Hombres	Mujeres	
En su propia casa	70,7	80	77,2
En casa de un hijo o una hija	3,4	6,6	5,7
Por temporadas en diferentes casas de hijo/as o familiares	4	2,7	3,1
En casa de otros familiares	3,4	3,9	3,7
En casa de otras personas	2,3	1	1,3
En otra residencia	13,2	5,4	7,7
Hotel/Hostal/Pensión	2,3	0,2	0,9
No recuerda	0,6	0,2	0,3

Fig. 4.4 Forma de convivencia anterior al ingreso.

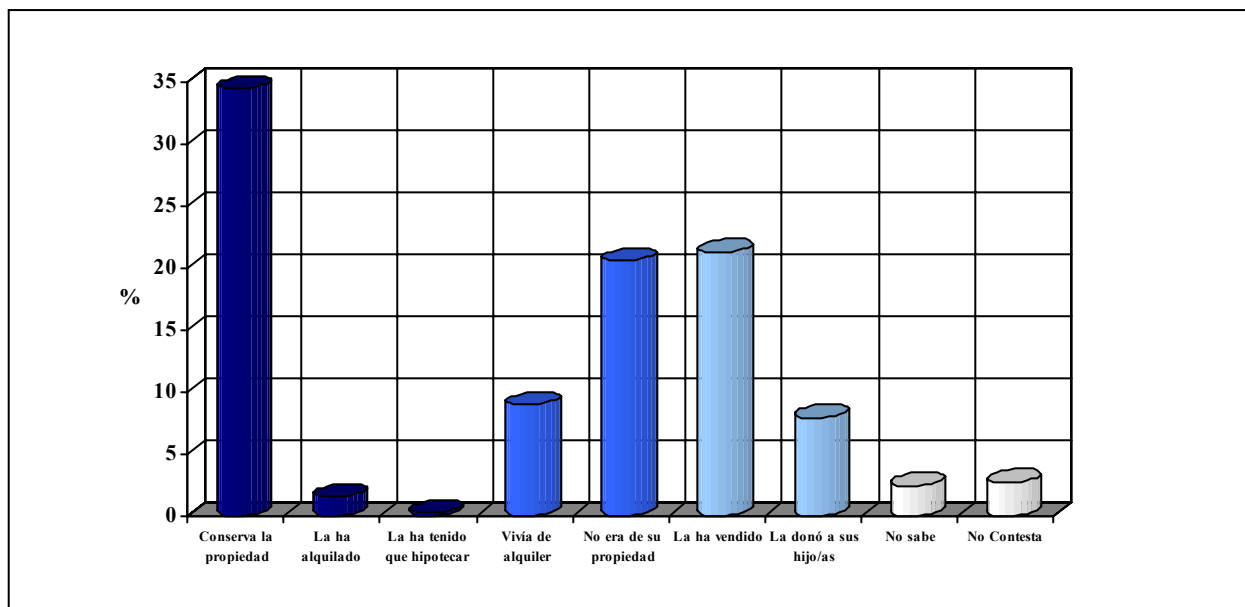


Fig. 4.5 Estado de la vivienda de propiedad después del ingreso.



Como se ha podido observar en los últimos años, el número de plazas en residencias para la tercera edad se ha visto incrementado de forma importante durante los últimos años, este hecho ha sido recogido en alguno de los artículos expuestos en el Anexo B. La evolución de la población mayor y el desarrollo sostenido de las empresas dedicadas a la construcción y gestión de residencias para la tercera edad, nos hace pensar en que se sostendrá el crecimiento de este tipo de servicios durante muchos años, la evolución de la población prevista motivará el que esto sea así.

Las personas mayores ingresadas en residencias no se encuentran necesariamente en condiciones de supervisión continua por enfermedades degenerativas o de detrimento de capacidades mentales, en muchos casos el ingreso se ha producido para tranquilidad de sus familiares o de ellos mismos. Esta tranquilidad comprada en general supone la ruptura con lo que ha sido su entorno hasta el momento, amigos, compras, visitas a la iglesia, etc. Con el servicio de acompañamiento fruto de este estudio, se estaría en condiciones de mantener ciertos vínculos con su vida anterior que les proporcionaría mayor satisfacción y en cierta manera les ayudaría a mantener cierto nivel de actividad no dependiente que desembocaría en un mayor bienestar.

La población que se encuentra en residencias, sobre todo las privadas se encuentran en unas condiciones económicas familiares desahogadas, sobre todo en aquellos casos en los que el internamiento no responde a una necesidad “real” de total dependencia. El planteamiento de ofrecer este tipo de servicios en residencias tanto públicas como privadas pasa por establecer convenios de colaboración con las diferentes instituciones con objeto de normalizar dentro de la residencias este tipo de servicios, así como para contribuir a la eliminación de alguna de las barreras de entrada que han sido comentadas en el apartado anterior.

Personas que se encuentran en sus domicilios o en domicilio de familiares.

Se trata de personas que tienen a familiares con suficiente independencia y salud como para no requerir de cuidados específicos de personal cualificado, y que en cualquier caso son capaces de llevar una vida normal en la mayoría de aspectos para la edad que tienen.

Este apartado requerirá de un mayor detalle de estudio. Mientras que los servicios a ancianos que se encuentran ingresados están respaldados en cierta manera por las instituciones donde se encuentran , los servicios que se pretenden ofrecer para personas



que se encuentran viviendo en su vivienda habitual o en casa de algún familiar, deben de superar una serie de barreras de entrada que han sido identificadas en el apartado anterior. Los puntos débiles y amenazas identificados en el apartado anterior hacen referencia sobre todo a esta parte del público objetivo.

4.3.2. Servicios a ofertar.

A continuación se muestran los resultados de encuestas realizadas por el Imsero, respecto a las actividades que son objeto de interés por parte de los mayores ingresados y que por lo tanto serían servicios susceptibles de ser ofrecidos por parte de la empresa de servicios objeto de este estudio.

En la figura 4.6 se puede observar el resultado de la encuesta realizada por parte del Imsero respecto a las actividades deseadas por parte de las personas mayores ingresadas en residencias.

Actividades que no realizan y les gustaría realizar a los residentes según sexo, 2004.			
	Total	Sexo	
		Varones	Mujeres
Asistir a espectáculos fuera de la residencia	13,1	15,4	12,1
Ir de excursión	11,2	16	9,2
Reunirse con amigos fuera de la residencia	8,4	10,7	7,4
Ir a casa de familiares	8,2	8,3	8,2
Ir a un parque, pasear fuera de la residencia	7,7	7,7	7,7
Coser, hacer punto	7,5	5,3	8,4
Bailar	6,5	3	7,9
Ir a un bar o cafetería fuera de la residencia	5,4	4,7	5,7
Dar clases, enseñar a otros	5,4	4,1	5,9
Hacer manualidades, bricolaje	4,9	4,1	5,2
Ir a la iglesia o parroquia fuera de la residencia	4,7	4,1	5
Asistir a clases, charlas	4	4,1	4
Hacer recados, comprar alguna cosa	3,5	3,6	3,5
Estar con niños o con jóvenes	3,5	4,1	3,2
Hacer algún deporte/gimnasia	3	4,1	2,5
Ayudar a otros residentes	2,8	2,4	3
Leer	2,6	0,6	3,5
Oír la radio	0,7	0,6	0,7
Ver la TV	0,5	0	0,7

Fig. 4.6 Actividades preferidas por los mayores en las residencias



De los identificados en la encuesta únicamente aquellos sombreados en amarillo serían los que serían ofertados en mismayores.com en un primer momento, siempre y cuando únicamente se trate de realizar labores de acompañamiento para ese tipo de actividades y los residentes no se encuentren en condiciones de recibir cuidados especiales, o tengan serias dificultades de movilidad.

Salvo casos excepcionales las actividades identificadas como interesantes por parte de los residentes se desarrollan en horarios en los que los familiares trabajan, y por lo tanto no pueden ser realizados por ellos, eso sin tener en cuenta el desajuste que puede ocasionar en la logística familiar.

A continuación analicemos los resultados de la encuesta realizada a un total de 50 personas, respecto a los servicios que estarían interesados en contratar de manera esporádica o continua, en el caso de que se encuentren o se pudieran llegar a encontrar en la tesitura de encargarse del cuidado o monitorización de algún mayor de su familia.

Después de analizar los resultados y dado que el servicio parte de la base de que está en su mayor parte a dar servicios puntuales el resultado ha sido prácticamente unánime respecto a los servicios que son susceptibles de contratar.

Dentro de las preferencias mostradas por los residentes, no se contemplan una serie de salidas de tipo más obligatorio, como la visita en centros médicos fuera de la residencia, o la realización de pruebas médicas en centros especializados. En muchas ocasiones este tipo de desplazamientos no se oferta en las residencias en cuestión, y suele generar ciertos problemas para su realización.

Resultados de la encuesta realizada.

El detalle de la encuesta realizada se muestra en el anexo 1 del presente proyecto, a continuación se muestra el resumen de la misma.

La encuesta respecto al interés por diferentes servicios se ha realizado a la totalidad de la muestra, independientemente de que tengan personas mayores a su cargo, pues se ha creído relevante la opinión de este sector.



1. Paseo matinal	40	80%
2. Acompañamiento al médico	40	80%
3. Acompañamiento a la iglesia	35	70%
4. Ayuda a la realización de tareas diarias	10	20%
5. Hacer llegar comida y medicinas	15	30%
6. Monitorización en fines de semana	34	68%
7. Monitorización en vacaciones	25	50%

Fig. 4.7 Resultados de la encuesta realizada. Servicios contratables.

Vemos como los servicios que resultan más interesantes para el público objetivo son los paseos y acompañamientos.

En lo que se refiere a la realización de tareas diarias, se observa cierto desinterés en comparación al resto de servicios, obviamente es porque se trata de un servicios más estandarizados que generalmente se contratan de manera habitual, a precios más económicos, desarrollados a menudo por personal en una situación laboral no regular. Así mismo el abastecimiento de comida y medicinas es una tarea fácilmente planificable por parte de familiares, que preferirían seguir realizando ellos mismos.

Tras el análisis de los datos anteriores, se detallan a continuación los servicios que se ofertarán junto con la definición detallada de los mismos.

1. **Acompañamiento al médico:** recogida en domicilio o residencia y acompañamiento al centro médico donde esté programada la visita y acompañamiento de vuelta a casa o residencia.
2. **Acompañamiento a la iglesia:** recogida en domicilio o residencia, acompañamiento al oficio, acompañamiento de vuelta a casa o residencia.



3. **Reunirse con los amigos fuera de la residencia:** recogida en domicilio o residencia acompañamiento a lugar de encuentro, estancia en el lugar de encuentro, mínimo 45 minutos, dependiendo de la modalidad.
4. **Ir de paseo, ir a una cafetería fuera de la residencia.** Recogida en domicilio o residencia, acompañamiento de paseo mínimo 45 minutos.
5. **Acompañamiento para asistir a clase, charlas o espectáculos.** Recogida en domicilio o residencia, acompañamiento hasta el lugar del espectáculo/charla con acompañamiento durante el evento según modalidad. Acompañamiento a lugar de origen.
6. **Acompañamiento a hacer recados.** Recogida en domicilio o residencia, acompañamiento a la realización de recados. Acompañamiento a lugar de origen.
7. **Monitorización de fines de semana.** (acompañamiento a paseo diario o iglesia, acompañamiento a la compra, llamada de última hora para comprobación de bienestar).

Las ventajas que obtiene el cliente por la contratación de este tipo de servicios en la modalidad propuesta son las siguientes:

- Los familiares a cargo de las personas mayores no verán alterada la logística familiar por el hecho de que el mayor a su cargo tenga la necesidad de ir al médico, o alguna otra actividad que requiera de cierta monitorización.
- No se necesita planificación a largo plazo para la contratación de estos servicios, pueden solicitarse los servicios descritos anteriormente en el momento en el que surja la necesidad.
- Se disminuye el tiempo invertido en desplazamientos por parte de familiares a cargo de las personas mayores y la pérdida de horas de trabajo.



4.3.3. Precio propuesto para los servicios.

Los precios que se proponen para el desarrollo de los servicios detallados en el apartado anterior, serán calculados en base a los costes de estructura y costes variables de la empresa objeto de estudio, estos costes serán detallados en el apartado 6. Así mismo, estos precios vendrán determinados por el coste de tiempo e inconvenientes que ocasiona la realización de los servicios a contratar dentro de la logística de familiar de las personas a cargo de las personas mayores.

Teniendo en cuenta lo expuesto anteriormente los precios de los servicios que se ofertan serán los siguientes.

SERVICIO A OFERTAR	PRECIO	PORCENTAJE
1. Acompañamiento al médico	40 euros	30%
2. Acompañamiento a la iglesia	30 euros	20%
3. Reunirse con los amigos fuera de la residencia	30 euros	20%
4. Acompañamiento para asistir a espectáculos	30 euros	20%
5. Acompañamiento para hacer recados	30 euros	20%
6. Monitorización de fines de semana	100 euros	10%

Fig. 4.8 Precios por servicio.

Los precios se verán incrementado un 20% en el caso de que los servicios sean contratados durante la misma jornada en la que se solicita el servicio, y un 10% en el caso de que se contraten el día anterior.

En cualquier caso, dependiendo de si se solicita la presencia del acompañante durante la actividad a desarrollar, o simplemente se trata de acompañamiento a lugar de de encuentro/evento y recogida, los precios sufrirán variaciones a la alta o a la baja. Se pretende la contratación por parte de las personas interesadas de paquetes de servicios a consumir durante un periodo que puede oscilar entre 6 y 12 meses, que supondrían un ahorro significativo sobre los precios básicos.



4.3.4. Promoción.

La promoción se llevará a cabo mediante buzoneo de diferentes zonas en concreto y mediante la colocación de carteles publicitarios en diferentes localizaciones tales como residencias de ancianos, centros de atención primaria, hospitales y centros de día de la tercera edad, así mismo se intentará la colocación de carteles en tabloneros de anuncios de grandes superficies y otros centros considerados de pública concurrencia como bibliotecas, gimnasios, polideportivos, etc.

En los folletos constarán a parte de los servicios ofertados, la página web de la empresa y el número de teléfono de contacto. En la página web constará el detalle de los servicios ofertados, los precios de los mismos y las condiciones de contratación de los servicios en cuestión.

Una vez se disponga de toda la estructura se hará un anuncio en la prensa y radio locales.

4.3.5. Plan de Recursos Humanos y Organización.

Para mismayores.com el capital humano es el recurso más importante, sobre todo conocedores de que una de las principales barreras de entrada que se plantean para este tipo de negocio es la falta de confianza por parte de los posibles usuarios. La correcta selección de trabajadores será de vital importancia para una implantación exitosa de esta nueva empresa.

El servicio que se pretende ofrecer implica un contacto muy cercano con el usuario del servicio, por esto es fundamental que las personas contratadas se muestren motivadas con los trabajos a realizar y sepan cómo actuar en el caso del trato con personas mayores. Se piensa en ofrecer un curso de aspectos a tener en cuenta en el desempeño de trabajos con la tercera edad.

Cabe tener en cuenta la posible afección de la estacionalidad coincidiendo con periodos vacacionales, fines de semana, y “puentes”. Así pues resultará de vital importancia el establecer una combinación de horarios y turnos de trabajo que permitan compatibilizar a los trabajadores contratados su actividad laboral con el resto de actividades de su vida cotidiana.

Se plantea un tipo de contratación temporal para todos los trabajadores en un primer momento para transformar alguno de esos contratos en indefinidos cuando la actividad cuente con un mínimo de servicios “normalizados”.



Se plantea una estructura inicial muy simple con un solo nivel jerárquico para evolucionar hasta una estructura con dos niveles organizativos a medida que la facturación se vaya incrementando.

Estructura organizativa inicial

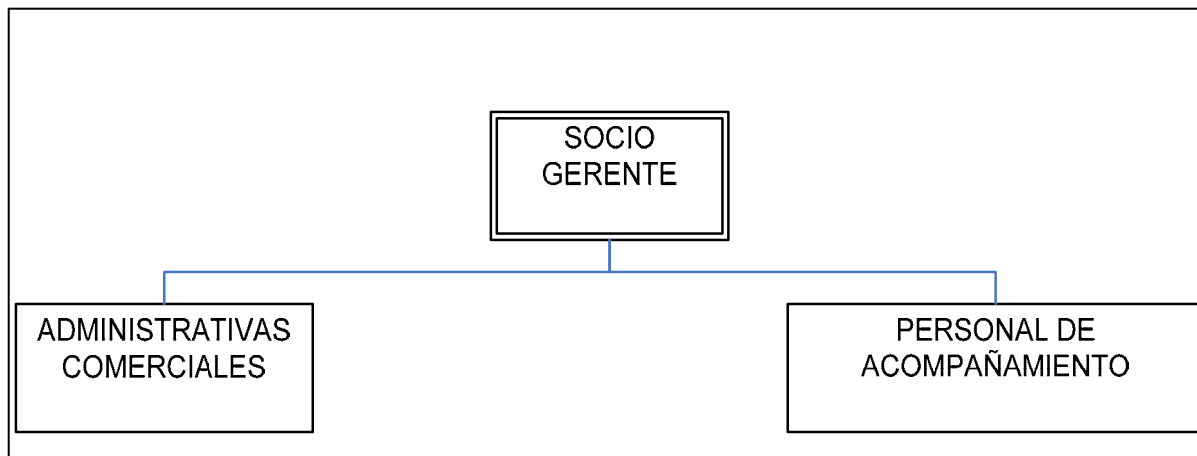


Fig. 4.9 Organigrama primera fase.

En un primer momento los dos socios se harán cargo de la operativa de la empresa, si bien en el organigrama se contempla una única persona como socio gerente, realmente los dos socios serán los encargados de la puesta en marcha de la empresa. Únicamente se contará con un par de personas a media jornada en la oficina y un personal de acompañamiento que se irá incrementando en la medida en la que se vaya incrementando la cartera de clientes.

Los dos socios se encargarán de establecer ya en un primer momento convenios de colaboración con residencias geriátricas y mutuas aseguradoras. Este tipo de convenios serán de gran utilidad de cara a franquear una de las barreras de entrada identificadas anteriormente, la falta de confianza.



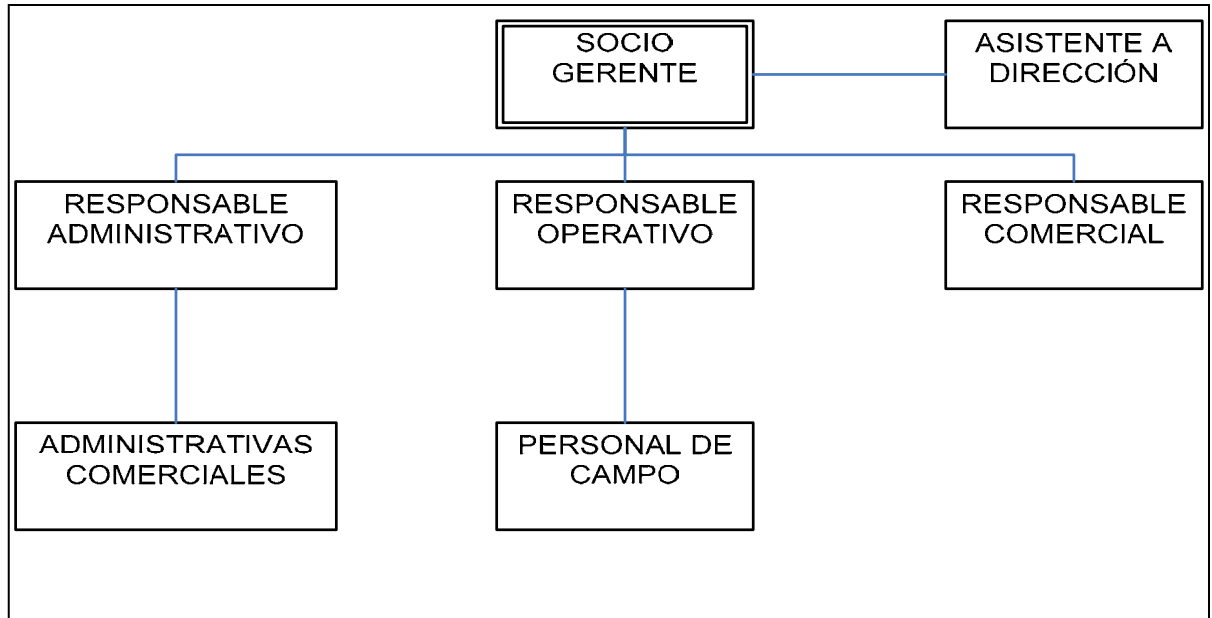
Estructura organizativa en una segunda fase

Fig. 4.10 Organigrama segunda fase.

La estructura organizativa que se plantea en una segunda fase, se plantea a partir del momento en el que el volumen de trabajo sea tal, que requiera de una estructura más pesada, orientada a la apertura de nuevas líneas de negocio tales como la asistencia en domicilio, asesoramiento en temas relacionados con la tercera edad, etc. Estas líneas serán comentadas nuevamente en el apartado de conclusiones.



Descripción de los puestos de trabajo

A continuación se hará una descripción de los diferentes puestos de trabajo que serán necesarios en la empresa. Como se puede observar en los apartados anteriores se producirá una evolución en el organigrama de la empresa fruto del crecimiento previsto de la misma durante el primer año. Se hará una descripción de los puestos que aparecen en el organigrama más evolucionado.

Gerente/ Responsable comercial

Misión: Desarrollo de tareas estratégicas, gestión, control y supervisión del buen funcionamiento, gestión de inversiones y posibles financiaciones.

Funciones:

- Inicio de la actividad.
 - Puesta en marcha del negocio.
 - Establecimiento de relaciones comerciales con entidades colaboradoras.
 - Contacto con las empresas de publicidad
- Actividad regular
 - Colaboración en la selección de personal de los diferentes departamentos.
 - Supervisión de operaciones financieras de la empresa.
 - Gestión de la expansión de la empresa en otras localidades y comunidades autónomas.

Perfil: Estudios de Ingeniería preferiblemente con estudios adicionales en administración de empresas, o Ingeniería en Organización Industrial.

Selección: No será necesaria selección de personal, pues el Gerente será uno de los socios de la empresa.

Tipo de contrato: Será fijo, a jornada completa con 23 días de vacaciones al año más tres días de asuntos propios.

Remuneración: La remuneración del gerente será de 45.000€ brutos al año con variable del 40% en función del cumplimiento de objetivos anuales que será estimados al comienzo del año. En un primer momento, según el organigrama reflejado en la figura 4.9, la figura de gerente no tendría salario asignado.



Responsable administrativo.

Misión: Coordinación de todos los procesos administrativos de la empresa.

Funciones:

- Supervisión del funcionamiento de la página web.
- Control de la facturación de la empresa.
- Supervisión del mantenimiento de los equipos de la empresa.
- Gestión de compras de consumibles y material de oficina.
- Gestión de alquileres de las sedes de la empresa.
- Gestión administrativa de las relaciones con franquiciados.
- Declaraciones trimestrales de IVA.
- Cierre económico del año.

Perfil: Diplomatura en empresariales, con conocimientos específicos de impuestos y declaraciones de IVA. Conocimientos de los diferentes tipos de contratos laborales, y conocimientos básicos de derecho orientados a la actividad empresarial. Preferiblemente con conocimientos de euskera.

Selección: Su selección y contratación se llevará a cabo mediante anuncio en periódico local y contactos personales.

Tipo de contrato: Contrato fijo a jornada completa, con 23 días de vacaciones anuales más tres días de asuntos propios. Las vacaciones serán disfrutadas no coincidiendo con las declaraciones trimestrales de IVA.

Remuneración: La remuneración del responsable administrativo será de 21.000 € brutos al año, con aumento anual del IPC. Y un 20% de variable anual en función al cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa a principios de año. El 10% será mensualizado en función de objetivos mensuales y el 10% será abonado después del cierre del año.



Responsable de operaciones.

Misión: coordinación de la operativa con clientes de la empresa.

Funciones:

- Supervisar la operativa diaria de los agentes de campo.
- Establecer convenios de colaboración con empresas o profesionales que puedan prestar servicios a la tercera edad: peluquería, fisioterapeutas, callistas, enfermeras...
- Solucionar problemas logísticos derivados de la atención a mayores, dispersión geográfica, problemas de movilidad...

Perfil: Ingeniería Técnica Industrial o ingeniería en Organización Industrial, experiencia en gestión de equipos y gestión de empresas contratistas. Preferiblemente con formación adicional en Dirección de Operaciones y conocimientos de euskera.

Selección: Su selección y contratación se llevará a cabo mediante anuncio en periódico local y contactos personales.

Tipo de contrato: Contrato fijo a jornada completa, con 23 días de vacaciones anuales más tres días de asuntos propios. Las vacaciones serán disfrutadas no coincidiendo con temporadas altas de trabajo.

Remuneración: La remuneración del responsable administrativo será de 21.000 € brutos al año, con aumento anual del IPC. Y un 20% de variable anual en función al cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa a principios de año. El 10% será mensualizado en función de objetivos mensuales y el 10% será abonado después del cierre del año.



Personal de campo.

Misión: Trabajos en la calle.

Funciones:

- Realización de los acompañamientos a las persona mayores.
- Ofrecer a los usuarios del servicio y familiares una buena imagen de la empresa.
- Buzoneo de las fincas y colocación de carteles en instituciones, hospitales, etc.

Perfil: Estudiantes universitarios o amas de casa que dispongan de tiempo libre. Preferiblemente con carnet de conducir y vehículo propio.

Selección: Su selección y contratación se llevará a cabo mediante anuncio en periódico local y contactos personales.

Tipo de contrato: Contrato por obra a media jornada, con 12 días de vacaciones anuales.

Remuneración: La remuneración del personal de campo oscilará entre los 5.000 y 10.000 € brutos al año, con aumento anual del IPC. Y un 10% de variable anual en función al cumplimiento de los objetivos establecidos por la empresa a principios de año.



Administrativas comerciales.

Misión: Trabajo comerciales y administrativos en la oficina.

Funciones:

- Optimización de las agendas del personal de campo.
- Recepción de llamadas y entradas de solicitud de servicio vía web.
- Gestión del cobro de los servicios, confirmación de recepción de los ingresos de los clientes.
- Telemarketing
- Tratamiento de bases de datos.

Perfil: Estudiantes universitarios con dominio del paquete de MS Office.

Selección: Su selección y contratación se llevará a cabo mediante anuncio en periódico local y contactos personales.

Tipo de contrato: Contrato de prácticas.

Remuneración: La remuneración del personal administrativo será de 9.000 € brutos al año.



4.4. Plan táctico.

En este apartado se determinará el público objetivo a atender durante el primer año y la previsión de cobertura para años siguientes.

A efectos de ámbito de actuación, la población mayor de 65 años que habita en San Sebastián ronda los 36.000 individuos, según datos del Ayuntamiento de San Sebastián reflejados en la figura 4.11.

ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN MAYOR (65 o más años), SEGÚN EDAD Y SEXO. DONOSTIA, 2005							
	Mujeres		Hombres		Total		Tasa de masculinidad
EDAD	N °	%horiz.	N °	%horiz.	N °	%horiz.	
2005							
65-69	4.778	21,1	3.817	27,7	8.595	23,6	79,9
70-74	5.368	23,7	3.878	28,2	9.246	25,4	72,2
75-79	4.901	21,7	3.064	22,3	7.965	21,9	62,5
80-84	3.796	16,8	1.875	13,6	5.671	15,6	49,4
85 o +	3.760	16,6	1.132	8,2	4.892	13,5	30,1
Total	22.603	100,0	13.766	100,0	36.369	100,0	60,9

Fuente: Padrón Municipal de Habitantes de Donostia. 31/12/2005. INE y Ayuntamiento de Donostia

Fig. 4.11 Población mayor de 65 años en San Sebastián.

Partiendo de los datos incluidos en la tabla anterior, se procede a continuación a descontar aquellos “colectivos” dentro de las franjas de edad en cuestión que por diferentes motivos no son público objetivo por parte de la empresa mismayores.com. Estos son:

- Las personas con edades comprendidas entre los 65-69 años, por considerar que en la mayoría de los casos las personas de esta edad suelen tener un grado de independencia que no hace necesario el acompañamiento ni la monitorización.

A descontar: **8.595** personas.



- b. Las personas con un grado de dependencia alto que hace que requieran de servicios más adecuados a sus necesidades, y que por lo tanto quedan fuera de los servicios a ofertar en una primera etapa de la empresa en cuestión. Debido a que se disponen de datos respecto al grado de dependencia, únicamente a nivel estatal, los porcentajes reflejados en ese estudio se extrapolarán a la situación de la población de San Sebastián.

A descontar: **11.184** personas.

	Tasas discapacidad (%)		
Edad	Varones	Mujeres	Total
65-69	17,1	20,7	19,0
70-74	22,0	29,9	26,4
75-79	32,5	39,9	36,9
80-84	42,9	50,1	47,5
85+	59,2	65,7	63,6
65+	27,1	35,9	32,2

Fig. 4.12 Resultados de encuesta sobre discapacidades, INE.

Así pues teniendo en cuenta que la población de mayores de 65 años de San Sebastián (36.369 habitantes), y descontando las cantidades comentadas en los apartados a y b. El público potencial al que ofrecer el servicio lo componen un total de **16.590** personas.

Nos proponemos como objetivo de la empresa el dar servicio a un 10% de este público potencial es decir, **1.660 personas**, éste será el escenario en base al cual se realizarán el resto de cálculos del presente estudio.



5. Plan Operativo.

5.1. Planificación de puesta en marcha.

En el diagrama de Gantt que se muestra a continuación se puede observar en detalle el plan de puesta en marcha del plan empresarial que nos ocupa.

Teniendo en cuenta el punto de partida en enero de 2007 a modo de ejemplo, se han establecido las diferentes tareas necesarias para la puesta en marcha de la empresa cuya viabilidad se está sometiendo a estudio. A continuación aparece la enumeración de las mismas.

- Depósito de capital social en cuenta bancaria
- Búsqueda de oficina para empresa
- Encargo de página web y elaboración de la misma
- Búsqueda de subvenciones
- Creación de sociedad limitada
- Contratación de línea telefónica
- Búsqueda de presupuestos de publicidad impresa
- Selección de candidatos
- Comunicación de selección a candidatos
- Gestión de alta en seguridad social
- Contratación de publicidad impresa
- Recepción de publicidad impresa
- Buzoneo y anuncio

A continuación se muestra la planificación temporal de la puesta en marcha. Fig 5.1.



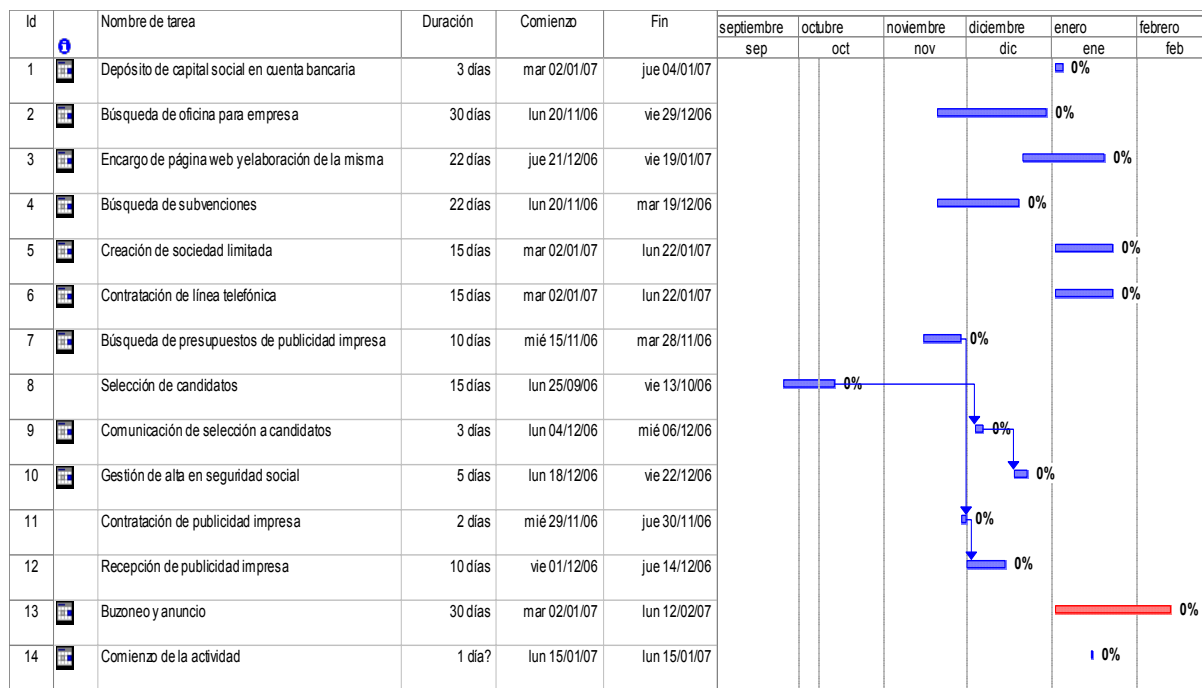


Fig. 5.1 Planificación de puesta en marcha.

A continuación se detalla cada una de las actividades, definición, interrelaciones con el resto de actividades de puesta en marcha, coste estimado (imprescindible para el análisis financiero que se realizará con posterioridad).

Tarea 1: Depósito de capital social en cuenta bancaria

Definición: Los diferentes socios depositarán el capital inicialmente acordado para la constitución de la sociedad limitada, el depósito bancario será fundamental para dar de alta la sociedad limitada en la que se soportará la actividad. Se establece la aportación de los socios en 18.000 € por socio, no se prevé la solicitud de préstamos a entidades bancarias.

Duración: 1 día

Coste estimado: 0 €



Tarea 2: Búsqueda de oficina para la empresa

Definición: Contacto con diferentes agencias inmobiliarias para el alquiler de oficina, búsqueda libre de alquiler de oficina. Se busca una oficina de reducidas dimensiones, no imprescindible buena ubicación geográfica. Se estimará que la creación de la empresa no recibe ayuda de organismos oficiales.

Duración: 30 días

Coste estimado: 300 € /mes

Tarea 3: Encargo de página web y elaboración de la misma

Definición: Búsqueda de ofertas de elaboración de páginas web. Se pretende que sea una página web completa que permita ser utilizada como base datos de la empresa con el registro de usuarios. La contratación será de creación y mantenimiento de la misma.

Duración: 22 días

Coste estimado: 1500 € al inicio de la actividad, 250 € de mantenimiento de la página anualmente.

Tarea 4: Búsqueda de subvenciones

Definición: Búsqueda de diferentes subvenciones de diversos organismos oficiales. Si bien es una labor que se va a llevar a cabo no se considera esta actividad como condición sine qua non que pueda condicionar el comienzo de la actividad, y de hecho no se tiene en cuenta en la parte financiera del proyecto.

Duración: 22 días

Coste estimado: 0 €

Tarea 5: Creación de sociedad limitada

Definición: En manos del gestor, se creará la sociedad limitada que soportará la actividad sometida a estudio. Comprobación de que el nombre no está dado de alta ya en otra empresa, y formalización de la nueva sociedad.



Duración: 15 días

Coste estimado: 3000 €

Tarea 6: Contratación de línea telefónica

Definición: Contratar línea telefónica con ADSL. Si la zona donde se ubique la oficina dispone de cobertura de cable podrá ahorrarse el alta telefónica debido a la oferta de alta que tienen implantada los operadores de cable desde hace años. En cualquier caso a efectos de estudio de viabilidad se entenderá que únicamente tiene cobertura por parte del operador dominante.

Duración: 10 días

Coste estimado: 180 €

Tarea 7: Compra de ordenador e impresora.

Definición: realización de la compra del ordenador e impresora en un centro especializado en productos informáticos.

Duración: 5 días

Coste estimado: 1200 €

Tarea 8: Búsqueda de presupuestos de publicidad impresa

Definición: Estudio comparativo de diferentes ofertas de publicidad impresa, para realizar buzoneo y actuaciones comerciales con diferentes entidades.

Duración: 10 días

Coste estimado: 0 €

Tarea 9: Selección de candidatos

Definición: Tras poner anuncios en diferentes facultades universitarias, se procederá a la selección de candidatos para realizar las diferentes tareas a media jornada que se llevarán a cabo, la aportación de candidatos se hará también mediante contactos del entorno.

Duración: 15 días



Coste estimado: 0 €

Tarea 10: Comunicación de selección a candidatos

Definición: Tras las diferentes entrevistas se comunicará a los seleccionados su admisión en la empresa, así mismo se solicitarán los datos para poder darlos de alta en la seguridad social.

Duración: 3 días

Coste estimado: 0 €

Tarea 11: Gestión de alta en la seguridad social.

Definición: Trámite de alta en la seguridad social de los candidatos seleccionados.

Duración: 5 días

Coste estimado: 0 €

Tarea 12: Contratación de publicidad impresa

Definición: Contratación de la publicidad impresa a la empresa seleccionada del material de buzoneo y material de presentaciones para gestiones con diferentes entidades.

Duración: 2 días

Coste estimado: 0 €

Tarea 13: Recepción de publicidad impresa

Duración: 15 días

Coste estimado: 1500 €

Tarea 14: Buzoneo y anuncios

Definición: Colocación de publicidad en portales de las zonas objetivo. Anuncios en centros de atención primaria, hospitales y centros para la tercera edad, residencias y centros de día.

Duración: 30 días



Coste estimado: labor inicialmente a realizar por parte del personal de campo.

Tarea 15: Comienzo de la actividad

Definición: Inicio de la actividad productiva. Formación de las personas contratadas, puesta en marcha de los procedimientos establecidos. Labores de prueba con personas mayores de conocidos.

Duración: 1 día

Coste estimado: régimen normal de costes asociados a la actividad.



5.2. Descripción de los principales procesos.

A continuación se muestran los dos principales procesos que tendrán lugar en la empresa que nos ocupa, el de **contratación** (figura 5.1) y el de **pago** (figura 5.2)

Proceso de contratación de servicio

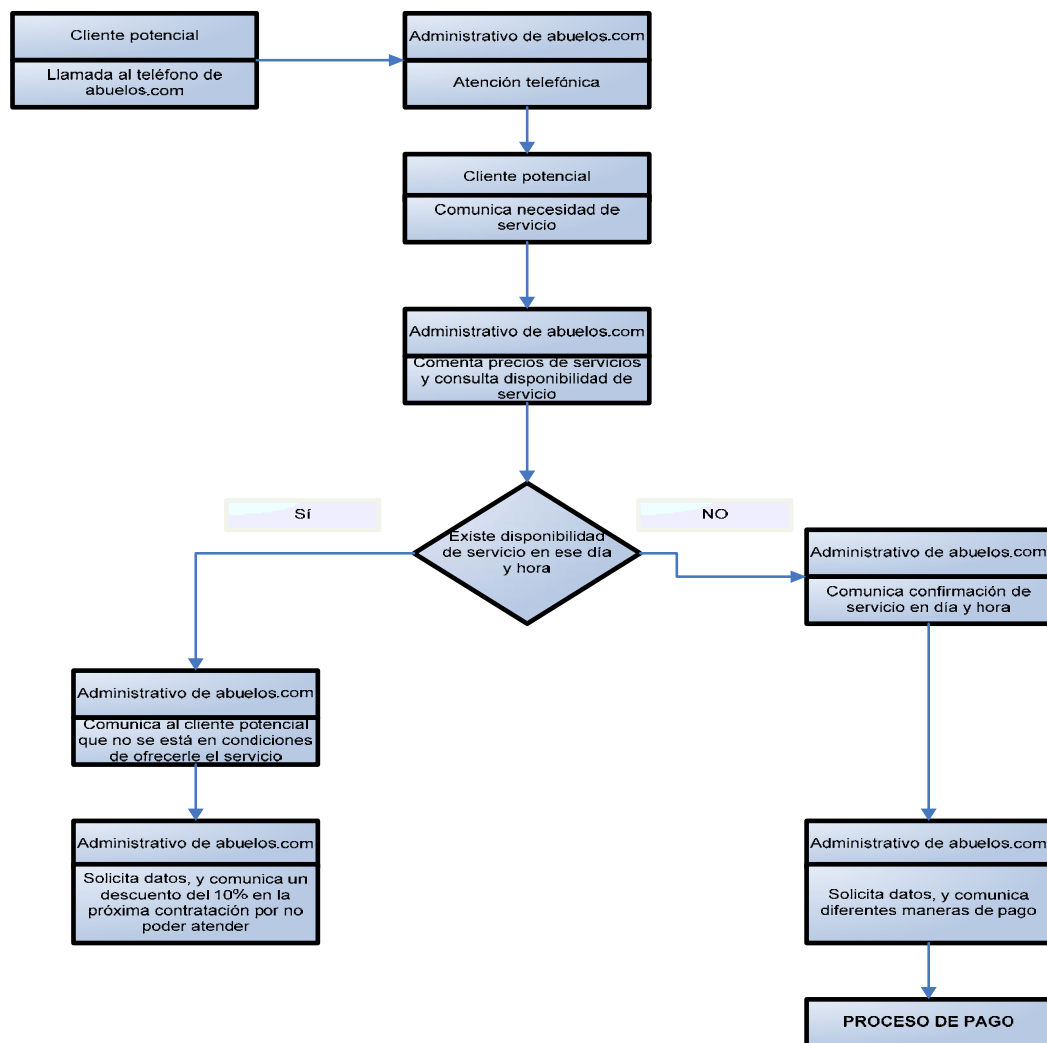


Fig. 5.2 Proceso de contratación



Proceso de pago

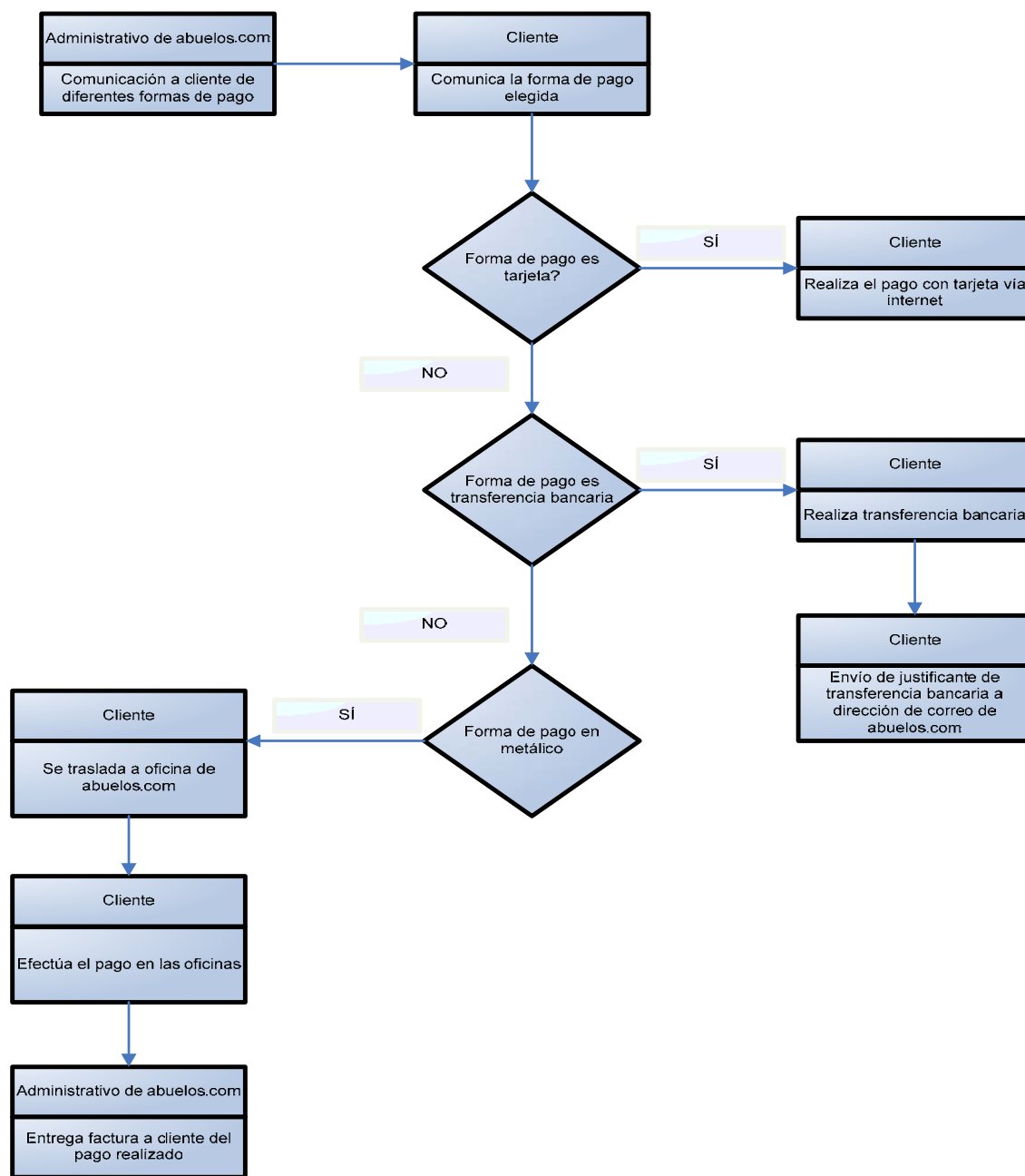


Fig. 5.3 Proceso de pago



6. Plan económico-financiero.

En este apartado se analizará la viabilidad de la empresa desde el punto de vista cuantitativo. Para esto se realizará inicialmente una relación de gastos derivados de la propia constitución de la empresa en sí, y que en condiciones normales únicamente se realizarán al inicio de la actividad empresarial, los gastos derivados del inicio de la actividad, tales como material informático, publicidad etc, y luego los gastos corrientes que se mantienen más o menos fijos todos los meses debido al propio desarrollo de la actividad objeto de estudio.

6.1. Gastos de constitución.

En este apartado se detallan los gastos asociados a la constitución de la Sociedad

Concepto	Coste (€)
Notario	900
Inscripción en el registro mercantil	750
Impuesto de actos jurídicos documentados	3000
Total	4650

Fig. 6.1 Gastos de constitución.

6.2. Gastos de primer establecimiento.

En esta apartado de detallan los gastos derivados del inicio de la actividad.

Concepto	Coste (€)
Alta telefónica	180
Ordenador e impresora	1.200
Fax	200
Mobiliario de oficina	300
Página web	1.500
Publicidad	1.500
Total	4.880

Fig. 6.2 Gastos de primer establecimiento.



6.3. Previsiones de ventas.

Teniendo en cuenta que el público objetivo es de 1690 individuos, se pretende acometer el alcanzar dicha cifra de clientes a lo largo de cinco años. Comenzando el primero de ellos con una clientela de 507 clientes. Para calcular los ingresos se estima que el 30 % de los clientes harán uso del servicio 2 veces al año, otro 20% 4 veces al año, un 30% más de seis veces (se considerarán 6 a efectos de cálculo), y un 20% serán clientes habituales de mismayores.com, con una media de 20 servicios contratados de media durante el año.

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
VALOR DE LAS VENTAS	146.016	175.219	210.263	252.316	302.779
VENTAS COBRADAS	146.016	175.219	210.263	239.700	287.640
LABOR SOCIAL				12.616	15.139

Fig. 6.3 Previsión de ventas

Tal y como se muestra en la tabla 6.3, a partir del cuarto año, se pretende ofrecer una serie de servicios con carácter gratuito en colaboración con entidades de componente social tipo Cáritas por valor de un 5% del valor de las ventas previstas. Así mismo, estaría prevista la colaboración con este tipo de entidades en el caso de la ampliación en otra serie de ámbitos como puede ser la asistencia en domicilio y actividades que serán comentadas en el apartado de conclusiones.

Este tipo de servicios de carácter benéfico, evidentemente, no serán facturados, aunque el no ingreso de estas actividades sí podrá ser desgravado al final del ejercicio en concepto de donaciones. Así se podrá ver reflejado en la cuenta de resultados a partir del ejercicio del cuarto año.



6.4. Previsiones de costes.

Debido a que los costes se ven incrementados en gran medida por los costes de personal, se verá en primer lugar cuál será la necesidad de recursos para satisfacer los servicios a realizar durante el año, teniendo en cuenta que se han multiplicado por 1,3 a modo de coeficiente de simultaneidad.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios	4.746	5.695	6.834	8.200	9.840
Recursos necesarios	1,3	1,6	1,9	2,3	2,8
Recursos necesarios	2	2	2	3	3

Fig. 6.4 Previsión de recursos necesarios

Atendiendo a los recursos mostrados en la figura 8.4, los costes previstos para los cinco primeros años son los siguientes.

Concepto	Coste
Material de oficina	600 €/año
Salarios 3 primeros años	72.000 €/año
Salarios años 4 y 5	100.000 €/año
Mantenimiento web	250 €/año
Agua Electricidad	40 €/mes
ADSL+Teléfono+Fax	100 €/mes
Alquiler local	300 €/mes
Publicidad	1000 €/año
Asesor	1200 €/año

Fig. 6.5 Evolución de los gastos corrientes relacionados con la actividad

Hay que tener en cuenta que los conceptos de ADSL+Teléfono+Fax se verá incrementado en 180 euros durante el primer año correspondiente al alta telefónica. Así mismo, el concepto de publicidad se verá incrementado en 1500 euros durante el primer año correspondiente a operaciones publicitarias de lanzamiento. Se tiene en cuenta un incremento del IPC anual del 3% para el cálculo de costes.



6.5. Presupuesto de tesorería.

El presupuesto de tesorería se tendrá en cuenta para evaluar la solvencia de la empresa objeto de estudio.

Por el tipo de actividad que se pretende desarrollar, tanto los cobros como los pagos se realizarán al contado, con lo que no será necesario tener en cuenta posibles decalajes propiciados por los pagos o cobros aplazados, así pues no se hace necesario aplicar el principio contable de prudencia indispensable en otro tipo de actividades.

Se tendrán en cuenta los siguientes conceptos para el cálculo del presupuesto del primer año la evolución de los resultados de los cinco primeros años.

Cobros:

- Capital aportado por los socios: un total de 18.000 € aportado por cada uno de los dos socios, de estos 18.000€, 3000 € serán destinados a capital social.
- Clientes: el precio de los servicios será abonado por los clientes el mismo día del servicio o incluso días antes dependiendo del tipo de servicio. En el caso de la contratación de abonos el desembolso será efectuado en el momento de la contratación.

Pagos:

- Pago del ordenador, impresora y aplicaciones informática.
- Material de oficina.
- Salarios.
- Gastos generales: agua, luz, alquiler de oficina, teléfono, mantenimiento de página web, etc.
- Publicidad

A continuación se muestra el resumen de tesorería de los cinco primeros años, aunque el detalle de los movimientos mensuales de cada uno de los años se muestra en el anexo D.



AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL					
COBROS					
VENTAS	146016	175219	210263	239700	287640
PRÉSTAMOS	0	0	0	0	0
CAPITAL SOCIAL	36000	0	0	0	0
INGRESOS FINANCIEROS	825	1058	1403	1878	2356
RECUPERACIÓN DE IVA	1153	891	917	945	973
TOTAL COBROS	183994	177168	212584	242523	290969
PAGOS					
MATERIAL DE OFICINA	600	618	637	656	675
SUELDOS Y SALARIOS	72000	74160	76385	109273	112551
ALQUILER	3600	3708	3819	3934	4052
PUBLICIDAD	2500	1030	1061	1093	1126
ASESORÍA FISCAL/LABORAL	1200	1236	1273	1311	1351
INVERSIÓN INMOVILIZADO	3200	0	0	0	0
GASTOS PRIMER ESTABLECIMIENTO	0	0	0	0	0
GASTOS CONSTITUCIÓN	4900	0	0	0	0
GASTOS GENERALES	2110	1988	2048	2109	2172
IMPUESTOS	17967	26590	36548	30778	43529
PAGO DE IVA	9552	11463	13756	15681	18818
TOTAL PAGOS	117629	120793	135526	164834	184273
SALDO FINAL	66365	122741	199799	277487	384183

Fig. 6.6 Evolución de Tesorería.



6.6. Cuenta de resultados.

A continuación se detallan los conceptos a tener en cuenta en la cuenta de resultados de los cinco primeros años que vienen detallados en la figura 6.7.

Ingresos:

Los ingresos serán los derivados de los servicios a realizar durante el primer año, y que están detallados en el apartado 6.3, así mismo obtendremos ingresos procedentes de los intereses generados por el capital aportado por parte de los socios.

Gastos:

Todos los gastos contemplados a efectos de cálculo para el desarrollo de esta actividad son considerados fijos, a excepción de los correspondientes a sueldos y salarios que se verán incrementados a partir del tercer año, según se ha detallado en el apartado 6.4. Según esto, los gastos vienen reflejados en las siguientes líneas:

- *Sueldos y salarios*: los correspondientes a las dos personas a media jornada de la oficina y a los dos recursos de campo de los dos primeros años y los tres de los tres años siguientes.
- *Material de oficina*: consumos de diferentes materiales propios de una oficina.
- *Alquiler de la oficina*: el importe de dicho concepto asciende a 300 euros mensuales durante el primer año, viéndose incrementado en los años siguientes en un 3%.
- *Publicidad*: el importe de dicho concepto asciende a 2500 euros durante el primer año (1500 euros de publicidad de lanzamiento + 1000 euros anuales de publicidad de refresco). En los años siguientes se estima el gasto por este concepto en 1000 euros anuales más un incremento anual del 3%.
- *Asesoría fiscal y laboral*: el coste estimado de este concepto es de 1200 euros anuales, que se verá incrementado en un 3% anual.
- *Impuesto de sociedades*: se considerará un 32,5% sobre beneficio, teniendo en cuenta el régimen fiscal en la provincia de Guipúzcoa.

A continuación se detalla la cuenta de resultados de los cinco primeros años.



CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A) INGRESOS DE EXPLOTACIÓN					
INGRESOS EXPLOTACIÓN	146.016	175.219	210.263	239.700	287.640
B) GASTOS DE EXPLOTACIÓN	83.160	83.890	86.372	119.525	123.076
B1) Consumos de explotación					
Material de oficina	600	618	637	656	675
Gastos generales	2.110	1.988	2.048	2.109	2.172
Publicidad	2.500	1.030	1.061	1.093	1.126
Alquiler oficina	3.600	3.708	3.819	3.934	4.052
Asesoría fiscal/laboral	1.200	1.236	1.273	1.311	1.351
B2) Gastos de personal					
Salarios	72.000	74.160	76.385	109.273	112.551
B3) Gastos amortización					
Amortización inmovilizado material	170	170	170	170	170
Amortización gastos establecimiento	980	980	980	980	980
C) Resultado explotación	62.856	91.329	123.891	120.175	164.563
Gastos financieros	-	-	-	-	-
Ingresos financieros	825	1.058	1.403	1.878	2.356
D) Resultado financiero	825	1.058	1.403	1.878	2.356
E) Resultado actividades ordinarias	63.681	92.387	125.294	122.053	166.920
Ingresos extraordinarios	-	-	-	-	-
Gastos extraordinarios	-	-	-	-	-
F) Resultado extraordinario	-	-	-	-	-
IVA DEL PERIODO	8.399	10.572	12.838	14.736	17.844
BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS	55.282	81.815	112.456	107.316	149.075
GASTOS DEDUCIBLES	-	-	-	12.616	15.139
IMPUESTO DE SOCIEDADES (32,5%)	17.967	26.590	36.548	30.778	43.529
RESULTADO DEL EJERCICIO	37.315	55.225	75.908	76.539	105.546
RESULTADO ACUMULADO	37.315	92.541	168.448	244.987	350.533

Fig. 6.7 Cuenta de resultados



6.7. Balance de situación.

El balance de situación es un estado contable que refleja la situación patrimonial de la empresa. Dicha situación se compone de los bienes, derechos, de las deudas y del capital que tiene la empresa en un momento dado.

Los bienes y derechos integran el activo del balance de situación. El capital y las deudas forman el pasivo de dicho balance.

Se detallan a continuación los conceptos reflejados en el balance de situación de **mismayores.com**.

Activo

- *Gastos de primer establecimiento: valorados en 4.900 euros.*
- *Inmovilizado material:* compuesto por el ordenador, impresora y fax y mobiliario de oficina, asciende a un total de 1.700 euros.
- *Inmovilizado inmaterial:* compuesto por la página web, valorada en 1.500 euros. No se tienen en cuenta paquetes informáticos por considerar que han sido ofertados junto con la venta del equipo informático de la oficina.
- *Amortización de inmovilizado material:* se considera una amortización material del 10% del inmovilizado material, 170 euros anuales.
- *Amortización de gastos de constitución:* se considera una amortización del 20% anual, 980 euros anuales.
- *Activo circulante:* correspondiente al resultado de tesorería del ejercicio.

Pasivo

- *Aportaciones de los socios:* ascienden a 36.000, 3.000 de los cuales se utilizan para Capital social
- *Pérdidas y ganancias:* En esta línea se refleja el resultado del ejercicio, se destina con carácter general un 25% para reservas, destinado a futuras inversiones.



En la figura 6.8 se muestra el balance de situación para los cinco primeros años, en base a estos datos serán analizados diferentes ratios en el apartado siguiente.

ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	4.900	4.900	4.900	4.900	4.900
INMOVILIZADO MATERIAL					
ORDENADOR	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
FAX	200	200	200	200	200
MOBILIARIO	300	300	300	300	300
INMOVILIZADO INMATERIAL					
WEB EMPRESA	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
AMORTIZACIÓN ACUMULADA INMOVILIZADO MATERIAL	- 170	- 340	- 510	- 680	- 850
AMORTIZACIÓN ACUMULADA GASTOS CONSTITUCIÓN	- 980	- 1.960	- 2.940	- 3.920	- 4.900
ACTIVO CIRCULANTE					
TESORERÍA	66.365	122.741	199.799	277.487	384.183
TOTAL ACTIVO	73.315	128.541	204.449	280.987	386.533

PASIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FONDOS PROPIOS					
CAPITAL SOCIAL	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
APORTACIÓN VOLUNTARIA	33.000	33.000	33.000	33.000	33.000
RESERVAS	9.329	23.135	42.112	61.247	87.633
PÉRDIDAS Y GANANCIAS	27.987	69.405	126.336	183.740	262.900
EXIGIBLE					
EXIGIBLE A LARGO PLAZO	-	-	-	-	-
EXIGIBLE A CORTO PLAZO	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO	73.315	128.541	204.448	280.987	386.533

Fig. 6.8 Balance de situación



6.8. Análisis de ratios.

Debido a que no se solicita financiación para el inicio de la actividad no es necesario hacer ningún análisis respecto al endeudamiento, o la solvencia. Así mismo tanto los pagos que haya que efectuar como los cobros se realizarán en el mismo momento en el que se realice la compra o la contratación de servicios. Se analizará únicamente el ratio relacionado con la rentabilidad de las aportaciones realizadas por parte de los socios.

Rentabilidad del capital

La rentabilidad del capital es la relación entre el beneficio neto obtenido por la empresa y el capital de los propietarios, tendremos en cuenta en estos casos a parte del capital el acumulado de las cantidades dedicadas a reservas anualmente.

Teniendo en cuenta que:

$\text{Rentabilidad del capital} = \text{Beneficio neto total} / (\text{Capital} + \text{aportación voluntaria} + \text{reservas})$

La evolución de dicho ratio para los cinco primeros años es la siguiente.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rentabilidad del capital	82%	93%	97%	79%	85%

Fig. 6.9 Evolución de rendimiento del activo.



7. Estructura legal y fiscal.

7.1. Tipo de sociedad.

Al tratarse de una pequeña empresa parece que la forma jurídica más adecuada es la de Sociedad limitada para aportar, teniendo en cuenta la actividad que se pretende desarrollar a través de ella, para esto se han valorado entre otras cuestiones el número de socios que van a constituir la, que en este caso son dos. Así mismo, el capital social necesario, las obligaciones fiscales y la responsabilidad a terceros así lo aconsejan.

En este tipo de sociedad, el capital social está dividido en participaciones iguales, acumulables e indivisibles, que no pueden incorporarse a títulos negociables ni denominarse acciones, y la responsabilidad de los socios se encuentra limitada al capital aportado.

Características de las Sociedades Limitadas:

- Su carácter es mercantil cualquiera que sea la naturaleza de su objeto.
- El nombre de la sociedad deberá de incorporar la expresión “Sociedad de Responsabilidad Limitada”, “Sociedad Limitada” o sus abreviaturas “S.R.L.”, “S.L.”.
- El capital social no podrá ser inferior a 3.050,06 € y deberá estar totalmente desembolsado en el momento de la constitución.
- El capital social está constituido por las aportaciones de los socios, que podrán ser en metálico, bienes o derechos.
- Podrá estar constituida por un único socio.
- La condición de socio no puede transmitirse libremente, existiendo el derecho de tanteo a favor de los socios restantes e incluso de la propia sociedad, que podrá adquirir la participación del socio saliente previa reducción del capital social.
- La sociedad se constituirá mediante otorgamiento de la escritura pública e inscripción en el Registro Mercantil.



7.2. La escritura de constitución.

La escritura de constitución debe de contener al menos los siguientes datos:

- Los nombres, apellidos, estado de los socios, si éstos fueran personas físicas o la denominación o razón social, si se tratara de personas jurídicas. En ambos casos debe de indicarse la nacionalidad y el domicilio.
- La denominación o razón social.
- El objeto social.
- La duración de la sociedad.
- El domicilio social y los lugares en que la sociedad vaya a establecer sus sucursales, agencias o delegaciones.
- El capital social y las participaciones en que se divida.
- Las aportaciones de cada socio, y el valor que deba atribuirse a las aportaciones que no se realizan en dinero.
- La designación de la persona o personas que vayan a ejercer la administración o representación de la sociedad.
- La junta de socios: forma de convocarla y constituir la y la forma de deliberar y tomar acuerdos.
- Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios deseen establecer.

7.3. Los derechos de los socios.

Los socios de las sociedades de responsabilidad limitada tienen los siguientes derechos:

- Participar en el reparto de beneficios y del patrimonio resultante de la liquidación de la sociedad.
- El llamado derecho de tanteo en la adquisición de las participaciones de socios salientes.



- El derecho a participar en las decisiones sociales y ser elegidos como administradores.

7.4. Legislación aplicable.

- Ley 2/1995, de 23 de Marzo de Responsabilidad Limitada.
- Ley 19/1989, de 25 de Julio de reforma parcial y adaptación de la legislación mercantil a las directivas de la CEE en materia de sociedades.





8. Estudio del impacto medioambiental.

8.1. Efectos positivos.

El hecho de contratar determinados servicios de acompañamiento a una empresa especializada en ese tipo de actividades, como es el caso de mismayores.com, garantiza que la empresa en cuestión realizará los acompañamientos de manera en que se optimicen los desplazamientos del personal de campo, esto hace, que en una segunda fase de la puesta en marcha de la empresa, donde se contemplen desplazamientos en vehículo de la empresa en cuestión, el que se haga una gestión de cara a minimizar los desplazamientos de dicho vehículo.

El planteamiento de la empresa objeto de estudio y por tratarse de ciudad como San Sebastián es la utilización del transporte público y en la medida de lo posible hacer el desplazamiento a pie en función de dónde se encuentren los lugares de destino o el tipo de actividad a desarrollar. Si estos mismos acompañamientos debieran hacerlos los familiares de las personas mayores generarían desplazamientos de ida y vuelta al lugar de trabajo no necesarios, que por tratarse de desplazamientos en horario de trabajo, deberían de realizarse en la mayoría de los casos en coche.

8.2. Efectos negativos.

La actividad descrita no tiene especial impacto medioambiental, de no ser por los acompañamientos de carácter especial que necesiten de la utilización de vehículos, casos que ya han quedado contemplados en el apartado anterior.

La actividad que puede generar algún tipo de residuo es la típica desarrollada en las oficinas, papel sobrante, pilas agotadas, teléfonos móviles obsoletos, cartuchos de tinta de la impresora, etc.

Para minimizar el impacto negativo de la actividad propia de oficina, se tendrán en cuenta las afecciones producidas en tres sentidos.



1. Electricidad: Se prevén la utilización de bombillas de bajo consumo, así como equipos informáticos con modo de bajo consumo en caso de no estar utilizándose. Igualmente, en el servicio se prevé la utilización de temporizadores que eviten que la luz del mismo pueda quedarse encendida por un descuido.
2. Agua: Se prevé la utilización de cisterna que proporcione modo de ahorro de agua, y que permita dos tipos de descarga de agua.
3. Materiales de oficina: Se prevé la compra de una máquina multifunción, adecuada a la utilización de papel reciclado, que pueda imprimir/fotocopiar por las dos caras para minimizar la utilización de papel siempre que sea posible.

Está previsto el reciclaje de todo el material de deshecho producido por la actividad de oficina que se lleve a cabo, bien por la utilización de contenedores existentes a tal efecto que se hayan distribuidos por la ciudad de San Sebastián, o por contenedores más específicos, como pueden ser los dedicados al reciclaje de cartuchos y material electrónico que suelen encontrarse en determinados comercios.



Conclusiones

El creciente interés suscitado en los Ayuntamientos y resto de instituciones por parte del sector de población de los más mayores, ha hecho que durante los últimos años y de manera creciente, los recursos dedicados por parte de dichas entidades, hayan sido cada vez mayores, contribuyendo al incremento de plazas en los centros de día, plazas en residencias geriátricas, etc. Este tipo de servicios ofrecidos por entidades públicas ofrecen cobertura a determinados tipos de necesidades, de carácter necesario y habitual para sus usuarios o los responsables de éstos.

El servicio está orientado a satisfacer necesidades puntuales de los usuarios finales o de las personas que se encuentran a su cargo, y que no tienen el carácter de la continuidad habitual en los centros descritos anteriormente, ni se dispone de la suficiente antelación como para poder hacer uso de los mismos. La idea de mismayores.com pretende ofrecer flexibilidad y confianza, así como un abanico de servicios que sean atractivos para los futuros usuarios finales o familiares a su cargo, que nace con unas pretensiones muy conservadoras pero que es conocedora de que se debe diversificar y proporcionar un mayor grado de cobertura a las necesidades de este sector de la población.

El futuro estará orientado a dar cobertura a las personas independientemente del grado de dependencia ofreciendo servicios de acompañamiento así como servicios a domicilio tales como masajes, manicura/pedicura, peluquería, lectura de libros, acompañamientos por la noche, etc. que sean requeridos por sectores de la población que prefieran una no institucionalización de las atenciones que reciban los mayores. Así mismo se piensa en llevar a cabo un estudio sobre la posibilidad de que mismayores.com pueda ser además un centro de monitorización de mayores para garantizar su localización en el caso de aquellos mayores con problemas de demencia y similares.

Uno de los primeros movimientos a realizar por parte de la empresa en cuestión y tras un período de funcionamiento, es el establecer alianzas con entidades aseguradoras para que este tipo de servicios pueda llegar a ser subcontratado por las mismas y ofrecido a sus clientes como una ventaja más dentro de los diferentes paquetes contratados por sus usuarios.

Es un buen momento para desarrollar una empresa orientada a los mayores.





Bibliografía.

Referencias bibliográficas.

- [1] SALVADOR MIQUEL, ALEJANDRO MOLLÁ, J. ENRIQUE BIGNÉ, *Introducción al Marketing*. Madrid, Ediciones Mc Graw Hill, 1994.
- [2] MIGUEL ANGEL QUINTANA, *Principios de Marketing*, Barcelona, Ediciones Deusto, 1997.
- [3] VARIOS AUTORES, *Lo que se aprende en los mejores MBA*. Barcelona, Gestión 2000, 2003.
- [4] ORIOL AMAT, *Contabilidad y finanzas para no financieros*. Barcelona, Ediciones Deusto, 1997.
- [5] LEOPOLD A. BERNSTEIN, *Análisis de estados financieros*. Barcelona, Ediciones Deusto, 1997.
- [6] EXPANSIÓN, *Temas y casos para aprender, Finanzas*. Barcelona, Planeta D Agostini S.A, 1996.
- [7] EXPANSIÓN, *Temas y casos para aprender, Marketing*, Barcelona, Planeta D Agostini S.A, 1996.
- [8] SERVICIOS SOCIALES PARA MAYORES EN ESPAÑA. ENERO 2004. (<http://www.imsersomayores.csic.es/estadisticas>, 21 de octubre de 2006).
- [9] OBSERVATORIO DE COYUNTURA ECONÓMICA INTERNACIONAL. <http://www.ocei.es>, 17 de Julio de 2006)
- [10] INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. DEMOGRAFÍA Y POBLACIÓN. <http://www.ine.es>, 17 de Julio de 2006)
- [11] CENTRO DE ESTUDIOS DEMOGRÁFICOS. <http://www.ced.uab.es/jperez/pags/DatosVejez.htm>, 17 de Julio de 2006)
- [12] COMISIÓN EUROPEA .DIRECCIÓN GENERAL PARA ASUNTOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS. (http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/european_economy/2005/ee505en.pdf, 2 de Agosto de 2006).



- [13] DIARIO FINANCIERO EXPANSIÓN. (<http://app2.expansion.com/buscador>, 17 de Julio de 2006).
- [14] PLATAFORMA DIGITAL PARA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE ABOGACÍA AL CIUDADANO Y EL CONSUMIDOR (<http://www.iabogado.com>, 17 de Enero de 2007).
- [15] BOLETÍN DE NOTICIAS JURÍDICAS INTERNET (<http://noticias.juridicas.com>, 17 de Enero de 2007).
- [16] PÁGINA WEB DEL AYUNTAMIENTO DE SAN SEBASTIÁN (<http://www.donostia.org>, 11 de Diciembre de 2007).
- [17] PÁGINA WEB DE LA DIPUTACIÓN DE GUIPUZCOA (<http://www.gipuzkoa.net>, 2 de Enero de 2007).
- [18] INSTITUTO VASCO DE ESTADÍSTICA (<http://www.eustat.es/>, 2 de Enero de 2007).



Anexos

A. ENCUESTA

ANEXO 1.

ENCUESTA

1.- ¿Qué edad tienes?

Entre 20 y 30

Entre 30 y 40

Entre 40 y 50

Entre 50 y 60

Entre 60 y 70

2.- ¿Tienes alguna persona mayor viviendo contigo? ¿Y tus padres?

Sí yo

Sí mis padres

No

3.- ¿Tienes alguna persona que aun no viviendo contigo tengas que hacerte cargo de ella, y tus padres?

Sí yo

Sí mis padres

No



4.- ¿Tu logística familiar se ve alterada por el hecho de hacerte cargo de una persona mayor de manera permanente o de manera puntual? ¿Y la de tus padres?

Sí yo

Sí mis padres

No

5.- ¿Tu logística o la de tus padres familiar se vería beneficiada si dispusieras de un servicio de acompañamiento de confianza que te liberara en determinados momentos?

Sí

No

6.- ¿Qué tipos de servicios estaríais dispuestos a contratar a una agencia externa de manera puntual?

1. Paseo matinal
2. Acompañamiento al médico
3. Acompañamiento a la iglesia
4. Ayuda a la realización de tareas diarias
5. Hacer llegar comida y medicinas
6. Monitorización en fines de semana
7. Monitorización en vacaciones

7.- ¿Qué precio estarías dispuesto a pagar por un servicio de acompañamiento

1. Actividades individuales
 - a. Paseo diario nada, 20€, 30€, 40€, más
 - b. Acompañamiento a la iglesia nada, 20€, 30€, 40€, más
 - c. Ayuda en la realización de tareas diarias nada, 20€, 30€, 40€, más
 - d. Hacer llegar comida y medicinas 20€, 30€, 40€, más
 - e. Preparación de comida para la semana acompañamiento a paseo diario o iglesia, acompañamiento a la compra, llamada: nada, 50€, 60€, más
 - f. Monitorización en fin de semana (de última hora para comprobación de bienestar) nada, 100, 200, más



- g. Monitorización de vacaciones (acompañamiento a paseo diario, aseguramiento de abastecimiento de comida y medicinas, preparación de comida para las vacaciones, ayuda en el aseo, llamada de última hora para comprobación de bienestar)nada, 100 € semana, 200€ semana, más, menos
- 2. Paquetes: se trata de diferentes combinaciones de las actividades descritas anteriormente.

Descripción del producto.

Se trata de valorar la posibilidad de crear una empresa de acompañamiento a la tercera edad, en aquellos casos en los que las personas mayores no requieren de cuidados específicos y por lo tanto pueden seguir viviendo de manera semi-independiente en sus domicilios o en los domicilios de sus familiares si disponen de una pequeña monitorización.

El servicio está orientado a servicios de una determinada periodicidad en función de las necesidades familiares, o bien a servicios aislados motivados por necesidades puntuales dentro del entorno familiar.



TAMAÑO DE LA MUESTRA	50
-----------------------------	-----------

	SÍ	
Alguna persona mayor viviendo o de la que hacerse cargo esporádicamente	40	80%
En régimen de convivencia	10	20%
En régimen de monitorización	25	50%
Logística familiar alterada esporádicamente	32	64%

Servicios dispuestos a contratar de manera esporádica o periódica

1. Paseo matinal	40	80%
2. Acompañamiento al médico	40	80%
3. Acompañamiento a la iglesia	35	70%
4. Ayuda a la realización de tareas diarias	10	20%
5. Hacer llegar comida y medicinas	15	30%
6. Monitorización en fines de semana	34	68%
7. Monitorización en vacaciones	25	50%

Principales condicionantes para la contratación de un servicio de acompañamiento a mayores
--

EMPRESA DE CONFIANZA	50	100%
PERSONAL EN SITUACIÓN LABORAL REGULAR	50	100%
NO NECESIDAD DE DEMASIADA PLANIFICACIÓN	35	70%
PRECIOS ASEQUIBLES	30	60%
DELICADEZA CON LOS MAYORES	50	100%



B. ARTÍCULOS DE PRENSA

“ El Diario Vasco” 21 de Enero de 2007.



Varias mujeres realizan diversas tareas, como dibujo o punto, en una de las salas del centro de día donostiarra Nuestra Señora de las Mercedes. (MIREL FRAILE)

MICHEL VILLAMERIEL

SAN SEBASTIÁN. DV. La población gipuzkoana envejece inexorablemente y las personas mayores requieren cada vez más de unos servicios que hace unas décadas eran excepcionales. Los tiempos han cambiado y ahora no sólo se vive más años, sino que los nueve hábitos sociales provocan que las familias encuentren muchas dificultades para conciliar la vida laboral con el cuidado de un mayor dependiente. Ante esta situación, modelos gerontológicos como los centros de día no paran de crecer año a año.

Alrededor del 25% de la sociedad gipuzkoana está formada por personas mayores de 65 años, y cerca de 20.000 personas padecen algún tipo de dependencia. Las necesidades aumentan progresivamente y las provisiones apuntan hacia un crecimiento constante al menos hasta 2020, por lo que las instituciones se han visto obligadas a actuar antes de que el sistema se ven colapsado. Cada año se crean en Gipuzkoa una media de 100 nuevas plazas en los centros de día, lo que arroja un total de 1.305 plazas entre los centros de titularidad pública, los concertados y los privados.

En junio de 2005 había 1.024 plazas en el territorio y se espera superar las 1.400 a lo largo de 2007.

Los centros de día crecen a un ritmo de 100 nuevas plazas al año en Gipuzkoa

Para finales de este año el territorio habrá superado las 1.400 plazas para mayores, repartidas en 56 centros

Permiten que la persona dependiente viva en su hogar

con lo que el incremento de un centenar de plazas por año de media resulta casi matemático en Gipuzkoa.

Los centros de día son centros de atención para personas mayores que no pueden valerse por sí mismas para las actividades cotidianas. Están dirigidos principalmente a mayores que residen con su familia, y permiten que los parientes más cercanos no tengan que estar cuidando de la persona las 24 horas del día.

En estos centros, los mayores dependientes reciben los cuida-

dos que precisan durante ocho horas al día a través de una atención personalizada. Controlados por profesionales del centro, realizan diversas actividades dirigidas a mantener y potenciar sus capacidades físicas y psicológicas.

Los 56 centros de día que existen en Gipuzkoa o son de titularidad pública o tienen algún tipo de convenio con la Diputación, que se encarga de gestionar sus plazas. La técnico encargada de esta labor, Eva Uribeaiz, explica que «los centros de día acogen a todo tipo de usuarios, con depen-

dencias físicas y psíquicas. Sólo están excluidas aquellas personas que están encamadas, que tienen que mantener una posición estática o que encuentran muchas dificultades para conectar con un entorno nuevo. Enfermedades mentales como el Alzheimer suelen ser las más habituales en las personas que requieren de este servicio».

La gran ventaja de los centros de día es que posibilitan que las personas mayores puedan seguir viviendo en sus domicilios, donde pasan la noche. De esta forma,

el servicio cumple una doble función: cuidar a la persona mayor y permitir que la familia pueda compaginar sus actividades personales y profesionales diarias con el cuidado de la persona.

Los requisitos para poder beneficiarse de este servicio son ser mayor de 60 años, estar empadronado en Gipuzkoa durante un mínimo de dos años, no requerir asistencia continuada en instituciones sanitarias y no padecer trastornos de conducta que puedan perturbar la convivencia del centro. Además de esto, para poder acogerse a las ayudas forales es imprescindible haber sido valorado como persona mayor dependiente por la Diputación.

Valoración médica

La técnico de centros de día de la Diputación explica que «las solicitudes se hacen a través de los servicios sociales municipales, que piden una valoración médica para determinar si esa persona es dependiente o autónoma. Si es autónoma, la competencia es del Ayuntamiento, mientras que si es dependiente la solicitud llega a la Diputación. Entonces nosotros embolsamos las listas de espera y vamos asignando las plazas concertadas».

Las familias pueden acogerse a tres modalidades de ingreso en estos centros: la laboral, que per-



DOMINGO, 21 DE ENERO DE 2007

AL DIA

DV 3

230.000 NOMBRES | P. 6 |

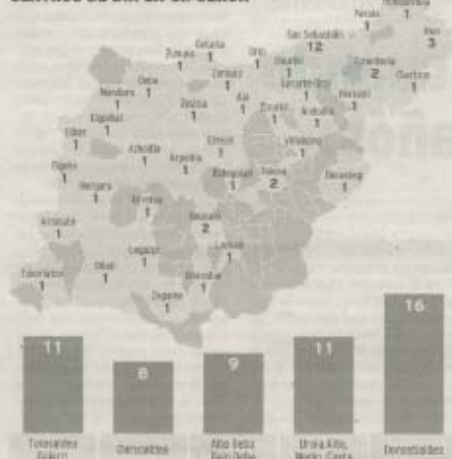
Toda la toponimia de Gipuzkoa se someterá a lo largo de este año a una exhaustiva revisión

EL CRIMEN DE FAGO | P. 10 |

Los vecinos de la población oscense salieron a la calle para condenar el asesinato



CENTROS DE DÍA EN GIPUZKOA



Plazas existentes



TARIFAS (por plaza concertada)

- 11,81 euros/día para quienes no cobren pensiones contributivas.
- 6,44 euros/día para quienes cobren pensiones contributivas.
- La tarifa incluye transporte y manutención.

Requisitos de los solicitantes

- Ser mayor de 60 años.
- No padecer trastorno de conducta que ponga en peligro la convivencia.
- Haber sido beneficiario de pensión de jubilación por la Diputación Foral.
- Estar empadronado en Gipuzkoa durante un mínimo de 2 años antes de presentar la solicitud.
- No haber sido beneficiario de prestaciones similares.

ONKAR 2006

Ayudas institucionales

M. V.

La gran mayoría de las plazas ofertadas en los centros de día gipuzkoanos disfrutan de financiación pública, con lo que el esfuerzo de las familias con un mayor dependiente es mitigado por las instituciones.

La técnica encargada de gestionar estos centros, Eva Uribealzo, destaca que todos los centros de día tienen las plazas concertadas con la Diputación, sean públicos o privados. Hay centros de día de propiedad municipal, pero es la Dipu-

tación la que gestiona las plazas. Las plazas concertadas tienen dos tarifas, en función de la pensión de cada persona.

El individuo que cobra una pensión contributiva debe abonar 11,81 euros al día para poder disfrutar de este servicio, mientras que aquellos que perciben una pensión no contributiva pagan 6,44 euros al día. Estas tarifas incluyen transporte y manutención y no varían por tratarse de días laborales o festivos. El sobrecoste que representan estos últimos lo cubre la Diputación.

J. L. MADRAZO | DTOR. DE POLÍTICA SOCIAL

«La persona mayor debe vivir en su entorno el mayor tiempo posible»

M. V.

El departamento de Política Social de la Diputación es el encargado de gestionar las plazas públicas y concertadas en los centros de día, la gran mayoría de las que existen en Gipuzkoa.

— ¿A qué se debe al crecimiento progresivo que están viviendo los centros de día en Gipuzkoa?

— Las ayudas a las personas mayores empiezan con la teleasistencia, siguen por la ayuda al domicilio y luego pasan por los centros de día. La idea fundamental es que la persona pueda estar en su entorno familiar el mayor tiempo posible, porque la experiencia nos demuestra que el nivel de satisfacción de las familias que prolongan la convivencia con la persona mayor es elevado. El objetivo es que el ingreso en una residencia sea el último recurso.

— ¿Cuáles son las ventajas de estos centros?

— El centro de día permite que las mayores sigan viviendo con sus familias al tiempo que éstas compatibilizan su cuidado con la vida laboral. Así se saca el mayor rendimiento posible a esas personas, que están ocupadas durante el día y, al mismo tiempo, siguen enriqueciendo la vida familiar. Muchos son grandes dependientes, pero en los centros trabajan para que la dependencia se reduzca o, por lo menos, no se agudice.

— ¿Hasta hace pocos años las familias cargaban con todo el peso de una dependencia?

— En la sociedad actual la esperanza de vida no deja de crecer: vivimos más años, pero la calidad de vida se va mermando. A esto hay que unir que los roles de la familia han cambiado, y ahora trabaja tanto el padre como la madre. Tradicionalmente las mujeres han solido ocuparse de los mayores, pero hoy eso ya no es posible, por lo que los recursos de cuidado deben institucionalizarse.

— ¿En el futuro habrá plazas para todos los que las necesiten?

— En este momento estamos por encima de la planificación que



José Luis Madrazo, (40 años)

teníamos presupuestada. Las necesidades se cubren en casi todas las comarcas de Gipuzkoa. El objetivo de la Diputación es que para 2010 todos los municipios de más de 2.000 habitantes cuenten al menos con un centro de día, mientras que en los municipios de menos de 2.000 habitantes se están abriendo algunas plazas de día en los Centros Iurales Polivalentes.

— ¿Ahora mismo hay más plazas que dependientes?

— No, pero la lista de espera es mínima, casi técnica. Además, con el avance del último año hemos conseguido que las plazas específicas de fin de semana en los centros de día cuenten con más oferta que demanda.

— ¿La inversión en centros de día reduce la destinada a las residencias?

— Son dos vías diferentes y estamos avanzando en los dos terrenos. Nuestra política social pretende que las residencias sean el último eslabón, el recurso al que acudir cuando las familias realmente ya no puedan hacerle cargo de la persona mayor en su casa, pero, cuando llegue ese momento, la familia también encontrará soluciones. Gipuzkoa va a superar en breve las 5.600 plazas residenciales y aún se generarán nuevos recursos para los niveles de dependencia severos. Llegará un momento en el que la opción del centro de día resulta insuficiente. ■



| POLÍTICA SOCIAL | LOS CENTROS DE DÍA EN GIPUZKOA

Las fuertes dependencias que coinciden en un centro de día pesan menos que la vitalidad que desprenden los mayores y sus cuidadores, con una sonrisa permanente

«Estoy mejor que cuando entré hace doce años»

MIGUEL VILLAMERIEL

SAN SEBASTIÁN, DV. Un centro de día donde se reúne a diario medio centenar de personas mayores dependientes podría ser un lugar triste donde los lamentos enmudecerían cualquier asfalto de esperanza, pero no es así la sensación que emana de la villa Nuestra Señora de las Merceditas, en el barrio dunostiarra de Gros. Más al contrario, los risas, los cantos

y la camaradería entre cuidadores y cuidados parecen confirmar la rutina diaria de este centro de día, así como la de tantos otros.

Niando así, no extraña que Juana Mari haga un paréntesis en su sesión de punto para asegurar que se encuentra «mejor ahora que cuando entré al centro hace doce años. A pesar del tiempo que ha pasado y de que estoy bastante mayor, me encuentro mejor que cuando comencé a venir». Las ci-

dadoras que conviven con estas personas a diario comentan que la mayoría suele ser evidente después de los primeros meses, y los mayores asienten unánimes. «Al principio cuesta hacerse a la idea de que tienes que entrar en un centro, pero nos acostumbramos rápido, porque el ambiente que se vive aquí es muy positivo. Estamos muy a gusto; si no, no vendríamos», afirma Ana.

En la primera planta de esta

Gente aún están en condiciones de tomar decisiones, pero el nivel de dependencia va en aumento. Medidas que se tomen las escalan. Noemí Hernández, trabajadora social del centro, explica que «hay tres plantas e intentamos dividirlas con grupos de gente lo más homogéneos posibles, aunque es complicada. Hay personas que por su estado deberían estar en una planta superior, pero llevan otros relacionándose con la misma gente y a veces llegamos a la conclusión de que lo mejor es mantenerlas en su entorno».

Los norbios se confeccionan en función del nivel de dependencia de cada grupo. «Todas las actividades tienen carácter terapéutico, no se hacen porque sí. Se trabaja la coordinación motora visual, la orientación temporoespacial... y procuramos que cada día incluya algo diferente. Se les da opciones, pero no se les obliga. Si alguien no quiere hacer nada puede quedarse sentado, pero al final la mayoría acaba integrándose al grupo», señala Hernández.

Mayoría femenina

La directora de la villa de las Mercedes, Nieves Salz, destaca que la mayoría de los mayores que acuden al centro son mujeres. Le espanta de vista de la mujer es más alta y en estos centros la mayoría femenina suele ser notoria. Aquí la media de edad está en 81 años y muchos son grandes dependientes. Gran parte de ellos es del barrio de Gros, porque la Diputación intenta ubicar a los mayores en centros cercanos a su casa para que el desplazamiento sea corto.

El gerente, José Ignacio del Pozo, apunta que «hemos servido de transporte propio, enfermería, peluquería y fisioterapia. Además, los mayores tienen la opción de tomar el desayuno, la comida y la merienda suave».

Toda ayuda es poca para las familias que tienen en casa a un mayor dependiente. Pilar, representante de las familias en la Comisión del cetro, asegura que «la experiencia está siendo muy buena. De cuando trajimos por primera vez a mi suegra a esta parte la mejora ha sido evidente, aunque siempre hay altibajos. Válmelos en silla de ruedas y al poco tiempo ya andaba. Para nosotros es un servicio extraordinario».

Relacionarse con otros familiares con problemas similares.

LAS FRASES



NIEVES SAIZ

Directora del centro

► «Se intenta ubicar a los mayores en centros cercanos»



PILAR

Farrington

► «Relacionarnos con otros familiares nos sirve de terapia»



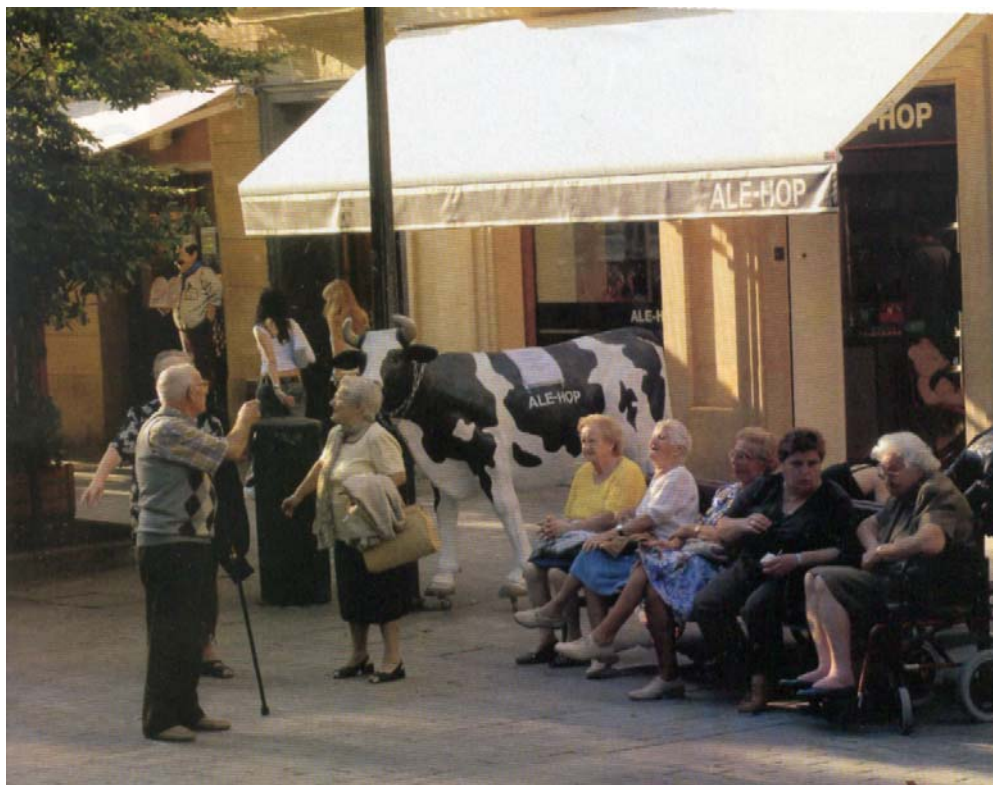
Una mujer realiza ejercicio físico en la sala de fisioterapia del centro Villa de las Mercedes. IMKEL RIVERO

hace mucho bien a los cuidadores. «La cohesión es una forma de encuadrar las inquietudes de los familiares y de ir conociendo a gente que tiene los mismos problemas que tú. Viene muy bien, porque una dependencia le condiciona mucha la vida y te vas cargando de cosas en casa, por lo que reconforte ver que hay más gente como tú. Al final se convierte en una especie de terapia también para nosotros», afirma Pilar.

En la segunda planta de la villa de las Mercedes, Ana soure mientras hace ejercicio en la sala de fisioterapia. Dice estar «feliz» en el centro de día, donde ingresó hace poco más de un año. «Ha sido mi salvación», exclama mientras pregunta cuándo saldrá publicada el reportaje. «Soy prima carnal de Pedro Erquiza, de Documentos TV, y siempre me ha interesado el periodismo», apostilla. La lectura diaria del periódico sigue siendo una de las actividades preferidas de estas mujeres.



Revista emitida por el Ayuntamiento de San Sebastián en Febrero de 2006 respecto a futuros proyectos.



Adinekoei laguntzeko programa Programa de asistencia a los mayores



Gero eta handiagoa den gizarte talde honi erabateko laguntza eskaintzeko sarearen barnean, hainbat ekintza proposatu dira: etxebizitzak egokitzea, sarbidea erraztea, etxeko laguntzarako zerbitzuak areagotzea eta Egoitza bereziak eratzea. Halaber, ezin da albo batera utzi adinekoen parte-hartzea bultzatzeko joera, talde horrentzako antolatzen diren jarduerak eta ekimenen bitartez, eta ezta beren elkartei laguntza emateko eta komunitate zerbitzuetan beren parte-hartzea sustatzeko joera ere.

Se plantean un conjunto de acciones dirigidas a la adecuación de la vivienda, mejora de la accesibilidad, ampliación de los servicios de atención a domicilio y Residencias específicas, en el marco de una red de asistencia integral para un colectivo en crecimiento. Sin olvidar la promoción de la participación social de los mayores a través de la organización de actividades e iniciativas para este colectivo, así como el apoyo a sus asociaciones y el fomento de su participación en servicios comunitarios.





ALTZAKO BERRA ZAINTZAPEKO APARTAMENTUAK. APARTAMENTOS TUTELADOS DE BERRA (ALZA).

Adinekoentzako apartamentuak

Apartamentos para mayores

Udalak adinekoen etxebizitza premiei errepazten dieten politikei eusten die oraindik ere. Espainian aitzindaria izan den programa da: jabetzan etxebizitzarik ez duten 65 urtetik gorakoentzako apartamentu tutelatuak egiten dira, edo etxebizitza izanez gero, igogailurik ez badute edo etxebizitzaren balio katastral eguneratua 250.000 eurokoa baino txikiagoa bada. Pertsona horiek banaka egin nahi badute eskaria, beren urteko diru sarrerak 22.000 euro baino txikiagoa izan behar du; bikoteka eginez gero, berriz, 28.000 eurotik beherakoa.

El Ayuntamiento continúa con la política de atender las necesidades de vivienda de los mayores. Se trata de un programa pionero en España, con apartamentos tutelados destinados a los mayores de 65 años que bien no poseen vivienda en propiedad o si la tienen carecen de ascensor o el valor catastral actualizado no supera los 250.000 euros. Sus ingresos deben ser inferiores a 22.000 euros anuales para peticionarios únicos y 28.000 euros en el caso de una pareja.



BABESPEKO APARTAMENTUAK ZARAUTZ HIRIBIDEAN. APARTAMENTOS TUTELADOS EN AVDA. ZARAUZ.

Ategorrietan eta Bentaberrin adinekoentzat egin dituzten apartamenturik berriek logela bat, egongela-sukaldea, bainugela eta terraza dute. Horiez gainera, Altzako Berra asistentzia guneko gizarte apartamentuak ere badiira. Diru iturri txikiak baino ez dituzten eta beren kasa ibiltzeko moduan diren adinekoentzako apartamentuak dira, gizarte alokairuan hartzekoak. Marrutxipi kalean, adinekoentzako apartamentuak egingo dira aurki, eta epe ertainera, Manteon ere bai, Grosen.

Los más recientes apartamentos de mayores en Ategorrieta y Benta Berri disponen de dormitorio, salón-cocina-comedor, baño completo y terraza. A estas plazas se suman los apartamentos sociales del complejo asistencial Berra de Alza, en régimen de alquiler social para mayores válidos con ingresos bajos. Marrutxipi acogerá próximamente apartamentos para mayores y a medio plazo Manteo en Gros.



“ Mujer de Hoy” 10 de Febrero de 2007.

LOCALIZA AL PACIENTE DE ALZHEIMER

En España, hay más de 600.000 personas afectadas por la enfermedad de Alzheimer, un 60% de los cuales experimentan problemas de desorientación y pérdida. Una solución eficaz es el brazalete Columba, que integra un sistema de telefonía móvil y un localizador por satélite (GPS) que permite ubicar al enfermo cuando abandona el espacio geográfico previamente definido por sus familiares. Más inf.: Confederación Española de Familiares de Enfermos de Alzheimer (CEAFA).

Telf.: 902 17
45 17.
Funciona
las 24
horas,
todos los
días del año.



C. PRESUPUESTO DE PÁGINA WEB



www.innovatek.es

Características del sistema y nuestro servicio:

- Posibilidad de publicar online un número ilimitado de servicios
- Descripción individual de servicios. Secciones ilimitadas
- Imagen corporativa en Internet
- Datos de empresa y contacto.
- Formularios de contacto para clientes online
- Registro de usuarios.

En Innovatek nos encargamos de gestionar toda su imagen en Internet; registro de dominio, alojamiento web, alta en buscadores, etc...

El coste medio de desarrollo de un catálogo virtual es de 1500 euros.

Mantenimiento Anual Soporte: 250 euros/año*

* El servicio de mantenimiento incluye:

- Alta/Renovación de dominio
- Gestión de cuentas de correo
- Alojamiento web con base de datos
- Soporte técnico y consultas por teléfono ó e-mail.

Para cualquier consulta no dude en contactarnos.

Innovatek Servicios Informáticos

Polígono Mallutz, Pab.29

20240 Ordizia (Gipuzkoa)

Tlfn:943 16 42 25

Fax: 943 16 42 00





D. PLAN FINANCIERO

Detalle de estado de tesorería de los cinco primeros años.

Estado de Tesorería año 1.

AÑO1	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTALES
SALDO INICIAL		31.694	37.168	40.828	46.302	51.775	55.054	60.528	66.002	69.280	74.754	80.228	
OCORROS													
VENTAS	12.168	12.168	12.168	12.168	12.168	12.168	12.168	12.168	12.168	12.168	12.168	12.168	146.016
PRÉSTAMOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CAPITAL SOCIAL	36.000												36.000
INGRESOS FINANCIEROS	-											825	825
RECUPERACIÓN DE IVA			574			193			193	-		193	1.153
TOTAL OCORROS	48.168	12.168	12.742	12.168	12.168	12.361	12.168	12.168	12.361	12.168	12.168	13.168	183.994
PAGOS													
MATERIAL DE OFICINA	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600
SUELDOS Y SALARIOS	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	72.000
ALQUILER	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3.600
PUBLICIDAD	1.583	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	2.500
ASESORÍA FISCAL Y LABORAL	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200
INVERSIÓN INMOBILIZADO	3.200												3.200
GASTOS PRIMER ESTABLECIMIENTO	-												-
GASTOS CONSTITUCIÓN	4.900												4.900
GASTOS GENERALES	341	161	161	161	161	161	161	161	161	161	161	161	2.110
IMPUESTOS												17.957	17.957
PAGO DE IVA			2.388			2.388			2.388			2.388	9.552
TOTAL PAGOS	16.474	6.694	9.082	6.694	6.694	9.082	6.694	6.694	9.082	6.694	6.694	27.049	117.629
SALDO DEL MES	31.694	5.474	3.680	5.474	5.474	3.279	5.474	5.474	3.279	5.474	5.474	13.863	
SALDO FINAL	31.694	37.168	40.828	46.302	51.775	55.054	60.528	66.002	69.280	74.754	80.228	66.365	66.365

Estado de Tesorería año 2.

AÑO2	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTALES
SALDO INICIAL	66.365	74.072	81.778	86.842	94.549	102.255	107.319	115.025	122.732	127.795	135.502	143.209	
OCORROS													
VENTAS	14.602	14.602	14.602	14.602	14.602	14.602	14.602	14.602	14.602	14.602	14.602	14.602	175.219
PRÉSTAMOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CAPITAL SOCIAL													-
INGRESOS FINANCIEROS	-											1.058	1.058
RECUPERACIÓN DE IVA			223			223			223			223	891
TOTAL OCORROS	14.602	14.602	14.824	14.602	14.602	14.824	14.602	14.602	14.824	14.602	14.602	15.883	177.168
PAGOS													
MATERIAL DE OFICINA	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	618
SUELDOS Y SALARIOS	6.180	6.180	6.180	6.180	6.180	6.180	6.180	6.180	6.180	6.180	6.180	6.180	74.160
ALQUILER	309	309	309	309	309	309	309	309	309	309	309	309	3.708
PUBLICIDAD	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	1.030
ASESORÍA FISCAL Y LABORAL	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	103	1.236
INVERSIÓN INMOBILIZADO	-												-
GASTOS PRIMER ESTABLECIMIENTO	-												-
GASTOS CONSTITUCIÓN	-												-
GASTOS GENERALES	166	166	166	166	166	166	166	166	166	166	166	166	1.988
IMPUESTOS												26.590	26.590
PAGO DE IVA			2.886			2.886			2.886			2.886	11.463
TOTAL PAGOS	6.895	6.895	9.761	6.895	6.895	9.761	6.895	6.895	9.761	6.895	6.895	36.351	120.793
SALDO DEL MES	7.707	7.707	5.064	7.707	7.707	5.064	7.707	7.707	5.064	7.707	7.707	20.468	
SALDO FINAL	74.072	81.778	86.842	94.549	102.255	107.319	115.025	122.732	127.795	135.502	143.209	122.741	122.741



Estado de Tesorería año 3

AÑO3	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTALES
SALDO INICIAL	122.741	133.161	143.581	150.791	161.211	171.631	178.842	189.262	199.682	206.883	217.313	227.733	
COBROS													
VENTAS	17.522	17.522	17.522	17.522	17.522	17.522	17.522	17.522	17.522	17.522	17.522	17.522	210.263
PRÉSTAMOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CAPITAL SOCIAL													-
INGRESOS FINANCIEROS												1.403	1.403
RECUPERACIÓN DE IVA	-		229			229			229			229	917
TOTAL COBROS	17.522	17.522	17.751	17.522	17.522	17.751	17.522	17.522	17.751	17.522	17.522	19.155	212.584
PAGOS													
MATERIAL DE OFICINA	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	637
SUELDOS Y SALARIOS	6.365	6.365	6.365	6.365	6.365	6.365	6.365	6.365	6.365	6.365	6.365	6.365	76.385
ALQUILER	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318	318	3.819
PUBLICIDAD	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	1.061
ASESORÍA SOCIAL LABORAL	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106	1.273
INVERSIÓN INMOBILIZADO	-												-
GASTOS PRIMER ESTABLECIMIENTO	-												-
GASTOS CONSTITUCIÓN	-												-
GASTOS GENERALES	171	171	171	171	171	171	171	171	171	171	171	171	2.048
IMPUESTOS												36.548	36.548
PAGO DE IVA			3.439			3.439			3.439			3.439	13.756
TOTAL PAGOS	7.102	7.102	10.541	7.102	7.102	10.541	7.102	7.102	10.541	7.102	7.102	47.089	135.526
SALDO DEL MES	10.420	10.420	7.211	10.420	10.420	7.211	10.420	10.420	7.211	10.420	10.420	-	27.934
SALDO FINAL	133.161	143.581	150.791	161.211	171.631	178.842	189.262	199.682	206.883	217.313	227.733	199.799	199.799

Estado de Tesorería año 4

AÑO4	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTALES
SALDO INICIAL	199.799	209.909	220.019	226.446	236.556	246.657	253.083	263.203	273.314	279.740	289.850	299.961	
COBROS													
VENTAS	19.975	19.975	19.975	19.975	19.975	19.975	19.975	19.975	19.975	19.975	19.975	19.975	239.700
PRÉSTAMOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CAPITAL SOCIAL													-
INGRESOS FINANCIEROS	-											1.878	1.878
RECUPERACIÓN DE IVA			236			236			236			236	945
TOTAL COBROS	19.975	19.975	20.211	19.975	19.975	20.211	19.975	19.975	20.211	19.975	19.975	22.089	242.523
PAGOS													
MATERIAL DE OFICINA	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	656
SUELDOS Y SALARIOS	9.105	9.105	9.105	9.105	9.105	9.105	9.105	9.105	9.105	9.105	9.105	9.105	109.273
ALQUILER	328	328	328	328	328	328	328	328	328	328	328	328	3.934
PUBLICIDAD	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	1.098
ASESORÍA SOCIAL LABORAL	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	1.311
INVERSIÓN INMOBILIZADO	-												-
GASTOS PRIMER ESTABLECIMIENTO	-												-
GASTOS CONSTITUCIÓN	-												-
GASTOS GENERALES	176	176	176	176	176	176	176	176	176	176	176	176	2.109
IMPUESTOS												30.778	30.778
PAGO DE IVA			3.920			3.920			3.920			3.920	15.681
TOTAL PAGOS	9.865	9.865	13.785	9.865	9.865	13.785	9.865	9.865	13.785	9.865	9.865	44.953	164.834
SALDO DEL MES	10.110	10.110	6.426	10.110	10.110	6.426	10.110	10.110	6.426	10.110	10.110	-	22.474
SALDO FINAL	209.909	220.019	226.446	236.556	246.657	253.083	263.203	273.314	279.740	289.850	299.961	277.487	277.487



Estado de Tesorería año 5

AÑO5	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTALES
SALDO INICIAL	277.487	291.297	305.106	314.465	328.264	342.073	351.422	365.231	379.041	388.389	402.199	416.008	
COBROS													
VENTAS	23.970	23.970	23.970	23.970	23.970	23.970	23.970	23.970	23.970	23.970	23.970	23.970	287.640
PRÉSTAMOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CAPITAL SOCIAL													-
INGRESOS FINANCIEROS	-											2.366	2.366
RECUPERACIÓN DE MA			243			243			243			243	973
TOTAL COBROS	23.970	23.970	24.213	23.970	23.970	24.213	23.970	23.970	24.213	23.970	23.970	26.589	290.989
PAGOS													
MATERIAL DE COCINA	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	675
SUELDOS Y SALARIOS	9.379	9.379	9.379	9.379	9.379	9.379	9.379	9.379	9.379	9.379	9.379	9.379	112.551
ALQUILER	338	338	338	338	338	338	338	338	338	338	338	338	4.052
PUBLICIDAD	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	1.126
ASESORÍA Y SERVICIO LABORAL	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	1.351
INVERSIÓN INMOBILIARIO	-												-
GASTOS PRIMER ESTABLECIMIENTO	-												-
GASTOS CONSTITUCIÓN	-												-
GASTOS GENERALES	181	181	181	181	181	181	181	181	181	181	181	181	2.172
IMPUESTOS												43.529	43.529
PAGO DE IVA			4.704			4.704			4.704			4.704	18.818
TOTAL PAGOS	10.161	10.161	14.865	10.161	10.161	14.865	10.161	10.161	14.865	10.161	10.161	58.394	184.273
SALDO DE LÍNEA	13.809	13.809	9.348	13.809	13.809	9.348	13.809	13.809	9.348	13.809	13.809	-	31.625
SALDO FINAL	291.297	305.106	314.465	328.264	342.073	351.422	365.231	379.041	388.389	402.199	416.008	394.183	394.183





E. NORMA FORAL DE GUIPÚZCOA 7/1996, de 4 de Julio. Impuesto de sociedades.

NOTA INTRODUCTORIA

El presente texto es un documento de divulgación sin ningún carácter oficial, que recoge la Norma Foral íntegra actualizada.

Al final del texto se incluye una relación de disposiciones que han ido modificando diversos preceptos de la Norma Foral con respecto a su redacción original.

PREÁMBULO

El Impuesto sobre Sociedades cumple la función de complementar al Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas en cuanto al gravamen integral de la renta generada y actúa como mecanismo de retención para los beneficios obtenidos por inversores extranjeros a través de sociedades de su propiedad residentes en nuestro territorio.

Esta Norma Foral no altera estos objetivos, no obstante implica una profunda transformación del Impuesto sobre Sociedades motivada, entre otras razones, por la reforma de la legislación mercantil, la reforma del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, la internacionalización de la economía con los flujos transfronterizos que ello conlleva, y por la dispersión normativa que en este momento padece tras casi veinte años desde su última reforma integral.

Así, la aproximación de la base imponible al resultado contable; la asunción de que el Impuesto opera como mecanismo de retención en la fuente de las rentas del capital obtenidas por personas físicas a través de su participación en entidades jurídicas y, en consecuencia, la mejora de los métodos para evitar la doble imposición; la denominada transparencia fiscal internacional; la mejora de los métodos para evitar la doble imposición internacional y la integración en un único cuerpo legal de la mayoría de los regímenes especiales (se exceptúan las cooperativas y las entidades sin ánimo de lucro por sus especiales características), hacen que esta Norma Foral cumpla con los objetivos antes mencionados. Sin embargo, además de estos objetivos genéricos, esta Norma Foral recoge otros que han sido puestos de manifiesto como prioritarios en diferentes ocasiones y que podrían resumirse en los siguientes:

- Garantizar un nivel adecuado y competitivo de tributación de las empresas.
- Evitar la penalización fiscal de algunos aspectos de la actividad empresarial.



- Fortalecer la estructura y la capitalización de las empresas.
- Fomentar la aparición de nuevas iniciativas empresariales.
- Mejorar sustancialmente la competitividad exterior de las empresas.
- Impulsar la canalización del ahorro hacia las iniciativas empresariales.
- Limitar las medidas de incentivo fiscal a aspectos en los que existan carencias de carácter estructural.
- Desarrollar un marco fiscal más adecuado y favorable para las pequeñas y medianas empresas.
- Reformar los aspectos de la fiscalidad internacional necesarios para propiciar una mayor presencia de capital exterior.

Para la consecución de estos objetivos se han tenido presentes dos aspectos fundamentales, de una parte, el respeto a los principios generales y de armonización fiscal establecidos en los artículos 3 y 4, respectivamente, del

Concierto Económico aprobado por la Ley 12/1.981, de 13 de mayo, y por ello esta Norma Foral presenta un esquema muy similar a la Ley del Impuesto sobre Sociedades vigente para territorio de régimen común y, de otra, las especiales características de la economía de nuestro Territorio Histórico necesitada de medidas innovadoras y, por qué no decirlo, valientes y capaces de dinamizarla y *Texto actualizado* 8 dotarla de un instrumento que la ayude a situarse en condiciones de competitividad frente a los retos que el futuro depara a nuestra empresa. Así, junto a medidas ya conocidas como el abandono de las diferentes categorías de rentas, la mejor concreción de la figura del sujeto pasivo, la eliminación de la tributación mínima, la tributación por este Impuesto de las sociedades transparentes, la sustitución del sistema de exención por el de diferimiento en la reinversión de las ganancias obtenidas en la transmisión de elementos del inmovilizado material o la corrección de la parte de la renta monetaria contenida en las mismas, esta Norma Foral contiene otra serie de medidas dignas de ser mencionadas tanto por su importancia, en todos los casos, como por su novedad, en algunos de ellos:

- a) Posibilidad de amortizar el Fondo de Comercio y otros activos inmateriales en un periodo entre 5 y 10 años, más acorde con la legislación mercantil. Se admite, asimismo, la amortización del denominado Fondo de Comercio Financiero.
- b) Mantenimiento de una tabla de amortización de elementos del inmovilizado sencilla y generosa como la existente hasta ahora.



c) Posibilidad de compensar pérdidas en el plazo de los 15 años inmediatos posteriores al de su obtención.

d) Establecimiento del método de exención para los dividendos y participaciones en beneficios percibidos de entidades residentes en el extranjero cuando se posean participaciones significativas de la misma, consideradas como tales las superiores al 5 por 100 de participación y con un año de tenencia.

e) Establecimiento, con carácter general, de un periodo de 15 años para la aplicación del método para evitar la doble imposición económica, en los casos de insuficiencia de cuota, con lo que se aproxima más al método de exención.

f) Rebaja del tipo general del Impuesto al 32,5 por 100.

g) Incorporación de una reducción en la base imponible para obtener la liquidable, de un 90, 75, 50 y 25 por 100, respectivamente, durante los cuatro primeros ejercicios de actividad para las empresas de nueva creación, cuando cumplan una serie de requisitos.

h) Incentivación de la inversión empresarial a través del establecimiento de una deducción por inversiones realizadas en activos fijos materiales nuevos.

i) Incentivación de determinadas actividades consideradas prioritarias para nuestra economía: deducción por inversiones en actividades de investigación y desarrollo, mejora y conservación del medio ambiente, actividades de exportación, edición de libros y audiovisuales, gastos de formación profesional del personal de la empresa y creación de empleo.

j) Introducción de incentivos para mejorar la financiación de las empresas. Financiación propia: establecimiento de una deducción por las dotaciones realizadas a una reserva especial denominada Reserva para Inversiones Productivas, Financiación ajena establecimiento de una deducción por adquisición de valores de renta variable.

k) Dinamización de la actividad de la Bolsa de Bilbao a través de la aplicación de un mayor porcentaje de deducción cuando las inversiones se materialicen en valores que coticen en la misma; minoración al 25 por 100 del tipo de gravamen aplicable durante tres ejercicios para las empresas que salgan a cotizar en la Bolsa de Bilbao y establecimiento de un tipo del 20 por 100 para las sociedades rectoras de valores.



Texto actualizado 9

l) Potenciación de las pequeñas y medianas empresas, a través del establecimiento de un régimen especial para ellas que permite la libertad de amortización a la pequeñas y la aplicación de un amortización indicada en el 1,5 para las medianas. Además se establece un tratamiento de exención, en lugar del general de diferimiento, para la plusvalías obtenidas en la enajenación de elementos de su inmovilizado cuando no superen la cifra de 300.506,05 euros.

m) Introducción de una nueva figura denominada “Centros de dirección, coordinación y financieros” cuya peculiaridad consiste en tributar en función de los gastos derivados de su actividad.

n) Establecimiento de un régimen especial marítimo aplicable a buques dedicados a la navegación comercial o pesquera, consistente, fundamentalmente, en la posibilidad de aplicar al método de exención por reinversión en lugar del general de diferimiento y en la no integración en la base del Impuesto de las rentas obtenidas en la transmisión de los citados buques cuando el adquirente los destine al desguace para la adquisición de otros nuevos. Por último señalar que, de acuerdo con el compromiso adquirido, esta Norma Foral incorpora un mandato para que, en el plazo de los cuatro meses siguientes a su entrada en vigor, el Consejo de Diputados remita a las Juntas Generales para su aprobación, una Norma Foral de Actualización de Balances para los elementos del inmovilizado material de las empresas al 31 de diciembre de 1996.

